



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Koulutusliiketoiminnan asiakaspalautejärjestelmän nykytila ja kehittäminen

Luotonen, Jenna

2014 Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Koulutusliiketoiminnan asiakaspalautejärjestelmän nykytila ja kehittäminen

Luotonen Jenna
Liiketalous P2P
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2014

Jenna Luotonen

Koulutusliiketoiminnan asiakaspalautejärjestelmän nykytila ja kehittäminen

Vuosi 2014

Sivumäärä 41

Asiakaspalautteen kerääminen on hyvin tärkeää yhtiön palvelun laadun ja kehittämisen kannalta. Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on FCG Koulutus Oy, joka on Suomen suurimpia koulutusyhtiöitä. Yhtiön omistaa kokonaisuudessa Suomen Kuntaliitto. Suurin asiakasryhmä on kunta-alan työntekijät.

Tässä opinnäytetyössä keskityttiin tutkimaan FCG Koulutuksen asiakaspalauteprosessin nykytilaa, jotta yhtiö voisi kehittää jatkossa sitä entistä paremmaksi. Yhtiölle on hyvin tärkeää tietää ensin, millä menetelmillä asiakaspalautetta kysytään nykypäivänä ja miten sitä prosessoidaan. Arkistointikin otettiin huomioon tutkimuksessa. Tutkimus tehtiin FCG Koulutus Oy:n työntekijöille. Vastaajaksi valittiin koulutuspäälliköt sekä -koordinaattorit, koska he vastaavat koulutusten sisällöstä ja ovat tulostavasti vastuullisia.

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Syynä valintaan oli määrällisen tutkimuksen parempi toimivuus tässä tapauksessa, koska tutkimusongelmat olivat selkeitä ja niihin haluttiin mitattavissa olevia vastauksia. Päättökäsitteiden selvittäminen oli selvittää, minkälainen on asiakaspalauteprosessi nykypäivänä yhtiössä. Tätä tutkimusongelmaa lähdettiin selvittämään seuraavien osaongelmakysymysten avulla. Ensimmäisenä selvitettiin, miten asiakaspalautetta kerätään asiakkailta. Samalla tutkittiin, mitä eri vaihtoehtoja on ja mitä vaihtoehtoja käytetään eniten. Toiseksi selvitettiin, miten asiakaspalautetta prosessoidaan, onko asiakaspalautteen keräämisestä hyötyä ja mihin ja miten saadut palautteet arkistoidaan. Viimeiseksi tutkittiin, ollaanko tyytyväisiä nykyiseen järjestelmään sekä olisiko jotain kehitettävää. Tutkimuksen kyselylomake muodostettiin näiden kysymysten avulla. Työn lopussa annettiin kehitysideoita, miten asiakaspalauteprosessia voisi jatkossa kehittää.

Tutkimuksessa saatiin selville, että kaikki vastaajat käyttävät vielä paperista palautelomaketta asiakaspalautteen keräämiseen tilanteesta riippuen. Tämä menetelmä kysyä palautetta oli ylivoimaisesti myös yleisin tapa. Sähköistä palautekyselyä käytetään silloin, kun kohderyhmän oletetaan olevan sellainen, että vastaajat osaavat siihen vastata ja heillä on siihen mahdollisuus. Saatua palautetta prosessoidaan eri tavoilla; osa tekee yhteenvedon saaduista palautteista ja osa skannaa tulokset verkkokansioon talteen. Tutkimuksessa tuli myös selville se, että 70 prosenttia vastaajista oli valmiita tulevaisuudessa keräämään palautetta sähköisesti. Nykyiseen asiakaspalauteprosessiin oltiin kuitenkin tyytyväisiä. Vastaajien mielestä on hyvä olla erilaisia keinoja kerätä asiakaspalautetta kohderyhmästä riippuen.

Eräänä kehitysehdotuksena oli, että sähköistä palautelomaketta kehitettäisiin niin, että jokaisen asiakkaan olisi helppoa ja vaivatonta vastata siihen. Palautelomakkeen kysymyksiin myös tulisi kiinnittää huomiota.

Opinnäytetyön teoreettinen osio koostui asiakkaasta, asiakaslähtöisyydestä sekä laadusta.

Asiasanat: asiakas, asiakaslähtöisyys, asiakaspalaute, laatu

Jenna Luotonen

The present state and the development of the customer input system of the training business

Year	2014	Pages	41
------	------	-------	----

Gathering customer input is very important for developing quality of the customer service of the company. The assignment for this thesis was given by FCG Training Ltd, which is one of the largest training companies in Finland. The Association of Finnish Local and Regional Authorities is the sole owner of the company. The major part of the clientele work is for the Finnish public sector and the municipal corporations.

The focus of this thesis was to study the present status of the customer input process for further development. Firstly, it was very important to obtain the information on how customer input was currently gathered and how the results were processed. The archiving procedure was also taken into account. The target group of this study was the training managers and -coordinators of the FCG Training Ltd. They answer for the content of the training programs and they also have the profit responsibility.

The study was implemented as quantitative research. The problems were clear in this case and the priority was to get measurable results. The main focus was to clarify the present status of the customer input process. Firstly, examined was how the customer input was currently gathered. At the same time it was also explored as to what kind of different methods were possible in the company and what were most used. Secondly it was investigated how the customer input was processed, if the received information was useful and how the results were archived. The archiving procedure was also a part of the study. For the third part it was investigated as to whether the current procedure was satisfactory or if there was some development required. The questionnaire of this study was formed and based on these questions and the respondents were also allowed to make free comments about how to further develop the customer input process.

The study showed that all of the training managers and -coordinators still mainly gather the customer input using the paper form. The electronic method was only used when it was thought that the target group was able to use it and had the opportunity to do so.

The customer input was processed in many different ways. Part of the target group had a summary drawn of the results and some had all of the forms scanned and filed electronically. The study also showed that 70 % of the target group was ready to gather customer input electronically in the future. Still, the current process was seen satisfactory. The target group thinks that it is good to have different methods for gathering customer input considering the different customers.

As one the results of this study it was proposed that the electric input questionnaire should be developed so that it would be easy and effortless to answer. Also the questions of the questionnaire should be taken in to consideration.

The theoretical part of this thesis consisted of the customer, customer-orientation and quality.

Keywords: customer, customer-orientation, customer input, quality

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Asiakas	8
2.1	Asiakaskokemus.....	9
2.2	Asiakaskokemus kilpailuetuna	9
3	Asiakaslähtöisyys	10
3.1	Asiakaskuuntelu	12
3.2	Asiakastyytyväisyys	13
3.3	Asiakasvalitukset	14
3.4	Asiakastyytyväisyyden selvittäminen	15
4	Laatu	18
4.1	Laadun ja toiminnan kehittämistyö.....	20
4.2	Aineiston käsittely	20
4.3	Sisällönanalyysi	21
5	Tutkimusprosessi	21
5.1	Tutkimusmenetelmän valinta	22
5.2	Tutkimustulosten analysointi ja raportointi	23
6	Yhteenveto ja kehittämisideat	33
7	Pohdinta	34
	Lähteet	34
	Kuvat	36
	Kuviot..	37
	Liitteet.....	38

1 Johdanto

Asiakaspalautteen systemaattinen kerääminen on yrityksille hyvin tärkeää laadun seuraamisen kannalta. Asiakaspalautteista saa myös tuote- ja palvelukehitykseen hyvää tietoa siitä, minkälaisia tuotteita asiakas haluaa. Samalla yritys antaa asiakkailleen kuvan, että heitä kuunnellaan. Hyvin onnistunut asiakaspalautteenkeruu ja sen myötä liiketoiminnan kehittäminen ovatkin suorassa yhteydessä asiakastyytyvyyteen.

Tämä opinnäytetyö tehtiin FCG Finnish Consulting Group Oy:n tytäryhtiölle FCG Koulutus Oy:lle. FCG Finnish Consulting Group Oy (FCG) on monialainen asiantuntijaorganisaatio, jonka toiminnot on jaettu neljään toisiaan tukevaan tytäryhtiöön: FCG International Oy, FCG Suunnittelu ja tekniikka Oy, FCG Konsultointi Oy sekä FCG Koulutus Oy. Koko konsernin toimitusjohtajana toimii HTM Ari Kolehmainen.

FCG:n palveluksessa kotimaassa, kansainvälisissä tytäryhtiöissä ja kansainvälisissä projekteissa oli vuonna 2013 keskimäärin 702 työntekijää. Liikevaihtoa konsernille kertyi 70,3 miljoonaa euroa. Suomen Kuntaliitto ry omistaa konsernista 100 prosenttia. FCG -konsernin asiakkaat ovat suurelta osin julkishallinnon organisaatioita. FCG-konsernin asiakkaista kolme neljäsosaa on julkishallinnon organisaatioita ja yksityisen sektorin, kuten palvelualan, teollisuuden ja rakennusalan yritysten osuus on noin neljännes. FCG:n liikevaihdosta yli 40 prosenttia tulee kansainvälisestä liiketoiminnasta. (FCG vuosikertomus 2013, 6.)

FCG Koulutus Oy, joka toimii toimeksiantajana tässä työssä, on Suomen suurimpia koulutusyhtiöitä. FCG Koulutus Oy:n liiketoimintaryhmän johtajana toimii HTM Ari Kolehmainen oman toimen ohella. FCG Koulutus Oy järjesti vuoden 2013 aikana lähes 700 koulutustapahtumaa, jotka keräsivät miltei 25 000 osanottajaa. (FCG vuosikertomus 2013, 7.)

Suurin asiakasryhmä on kunta-alan työntekijät. Nämä jaotellaan toimihenkilöihin, virkamiehiin ja luottamushenkilöihin. Kaikista tilaisuuksista kerätään osallistujapalaute, joka on säilynyt vuodesta toiseen korkeana ja oli vuonna 2013 edelleen yli 4 asteikolla 1 (huono) - 5 (erinomainen). (FCG vuosikertomus 2013, 8.)

FCG:n koulutuspalveluissa on seitsemän tulosaluetta seuraavasti: taloudenohjaus ja rahoitus, henkilöstöhallinto, hyvinvointipalvelut, tietojohtaminen ja lakiasiat, johtaminen ja viestintä, kuntatekniikka ja ympäristö sekä ICT ja tietoyhteiskunta. Jokaisella tulosalueella toimii 2-7 koulutuspäällikköä, ja heitä johtaa tulosalueen toimi-alajohtaja.

Tukipalveluissa toimii koulutussihteerit, jotka tekevät yhteistyötä tiiviisti kaikkien tulosalueiden koulutuspäälliköiden kanssa. Koulutuspäälliköt vastaavat koulutuksen sisällöstä ja koulu-

tussihteerit käytännön järjestelyistä. Organisaatioon on tulossa kesäkuun 2014 alussa rakennemuutos, jolloin koulutussihteerit siirtyvät osaksi tulosalueita.

FCG Koulutus Oy luokittelee palvelut kolmeen pääryhmään: avoimeen koulutukseen, valmennus- ja tilauskoulutukseen sekä yrityssektorin koulutukseen ja valmennukseen. Avointen koulutusten osuus on suurin FCG Koulutus Oy:n tarjonnasta. Avoin koulutus tarkoittaa sitä, että kaikki kiinnostuneet voivat ilmoittautua, mutta yleensä koulutukset on kohdennettu tietyille kohderyhmälle ja tämä otetaan koulutusten markkinoinnissa myös huomioon. Yrityksen kotisivuilla ovat kattavasti ja yksityiskohtaisesti esillä tulevan vuoden tapahtumat ohjelmineen ja lisätietoineen. Kotisivuilla osallistujat voivat ilmoittautua avoimiin koulutuksiin.

Avoimien koulutusten lisäksi FCG Koulutus Oy järjestää tilauskoulutuksia ja valmennuksia. Valmennus- ja tilauskoulutukset ovat tietyille ryhmälle ennakoon tilattuja koulutuksia. Ne voivat olla asiakkaan prosessien kehittämistä ja yhteensovittamista, johdon koulutusta ja valmennusta tai asiakastyön kehittämistä. Tilajana ovat julkiset yhteisöt, kunnat tai kuntayhtymät. Tilauskoulutusten kysyntä on ollut viime aikoina hyvää varsinkin luottamushenkilöille suunnatussa tilauskoulutuksessa. (FCG Consulting people 2013, 7-13.)

Yhtiön tarjoama koulutuksen ja valmennuksen keinoin tapahtuva kehittäminen ulottuu kuntien poliittisesta ohjauksesta tulosohjauksen kautta ammatilliseen johtamiseen. Tässä kehitystyössä FCG Koulutus Oy tarjoaa asiakkailleen myös valmennuspalveluita, kuten yksilö- ja työyhteisövalmennuksia sekä johtajuusarviointeja esimerkiksi 360-arviointi. Valmennukset suunnitellaan yhdessä asiakkaan ja yhteistyötahojen kanssa. (FCG vuosikertomus 2012, 8.)

Yrityssectorille tarkoitetut koulutukset on kohdistettu sekä kuntayhtymille että osakeyhtiömuotoisille yrityksille. Näitä tilaisuuksia kehitetään aktiivisesti ja niistä odotetaan kasvua tulevaisuudessa. Nykypäivänä kunnat yhtiöittävät palveluitaan ja tämän johdosta kuntien omistamat yhtiöt ovat kasvussa, ja FCG Koulutus Oy panostaa niiden tavoittamiseen ja niille suunnattujen tuotteiden kehittämiseen.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa FCG Koulutus Oy:n nykyinen käytäntö asiakaspalautteen käsittelyssä sekä antaa kehitysideoita, kuinka asiakaspalautetta voisi tulevaisuudessa kerätä. Tarkoituksena oli tuottaa yhtiön johdolle tietoa siitä, kuinka asiakaspalautetta nykypäivänä kerätään, miten saatua tietoa prosessoidaan sekä mihin ja miten se arkistoidaan. Saatua tietoa käytetään hyödyksi tulevaisuudessa, kun yhtiö mahdollisesti kehittää asiakaspalauttejärjestelmäänsä.

Opinnäytetyöni idea syntyi yhdessä FCG Koulutus Oy:n kehitysjohtaja Jari Koiviston kanssa. Työskentelen yhtiössä koulutussihteerinä tällä hetkellä. Kyseiseen aiheeseen päädyttiin, koska

yhtiön johto halusi tietoa siitä, minkälaisia käytäntöjä on käytössä FCG Koulutus Oy:ssä asiakaspalauteprosessissa.

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa FCG Koulutus Oy:n asiakaspalautejärjestelmän nykytilanne ja ollaanko nykyiseen järjestelmään tyytyväisiä vai pitäisikö sitä kehittää jollain tavalla. Tutkimuksen pääongelma oli selvittää, miten asiakaspalautetta kerätään FCG koulutus Oy:ssä ja miten sitä prosessoidaan sen jälkeen. Tätä tutkimusongelmaa lähdettiin selvittämään seuraavien kysymysten avulla. Ensimmäisenä selvitettiin, miten asiakaspalautetta kerätään asiakkailta ja samalla minkälaisia erilaisia vaihtoehtoja on ja mitä vaihtoehtoja käytetään eniten. Toiseksi tutkittiin, miten asiakaspalautetta prosessoidaan, onko asiakaspalautteen keräämisestä hyötyä ja mihin ja miten saadut palautteet arkistoidaan. Arkistointimenetelmät olivat myös osa tutkimusta. Viimeiseksi tutkittiin, kuinka tyytyväiset vastaajat ovat nykyiseen järjestelmään ja miten sitä voitaisiin kehittää. Tutkimuksen kyselylomakkeen lähtökohtana olivat nämä tutkimuskysymykset.

Tämän opinnäytetyön teoria-aiheiksi valittiin asiakas, asiakaslähtöisyys ja asiakastyytyväisyys. Tämän opinnäytetyön teoreettinen viitekehys liittyy käytäntöön siten, että käytännön osuuden toteuttamista varten oli ymmärrettävä, mitä on asiakastyytyväisyys ja miten asiakaspalautetta pitää analysoida, että voidaan kehittää liiketoimintaa. Tärkeää on myös ymmärtää kuinka tärkeää asiakaspalautteen kerääminen on liiketoiminnan kannalta. Asiakaskuuntelu on myös oleellinen osa asiakaspalauteprosessia.

2 Asiakas

Asiakakkaan määrittäminen yrityksessä on keskeinen asia. Asiakkaan määrittäminen on myös laaja käsite, koska asiakas voi olla ihminen, yritys, organisaatio tai mikä tahansa yrityksen kanssa tekemisissä oleva taho. Asiakas voi olla siis joko henkilö, yritys tai organisaatio. (Rope, 2005, 536.) Asiakas voi olla ryhmä, mutta palvelun ostajana voi olla vain yksi henkilö, vaikka palvelua tarjotaan organisaatioille. Palvelun tai tuotteen myyjä voi tavata vain ostavan yrityksen edustajan, jolloin yksi henkilö toimii palvelun ostajana. Palvelun käyttäjät ja kuluttajat voivat kuitenkin muodostua suuresta ryhmästä henkilöitä, jotka ovat palvelun laadun kokijat. (Grönroos 2009, 419-420.)

Asiakas voi olla myös sisäinen. Sisäisestä palvelusta puhutaan usein sisäisenä markkinointina, joka tarkoittaa liikeidean sitouttamis- ja toteuttamisjärjestelmää. Sisäisen markkinoinnin tavoite on saada liikeidea toteutumaan suunnitellulla tavalla jokapäiväisessä työssä jokaisen asiakkaan kohdalla. Sisäisten toimijoiden toimiessa samansuuntaisesti ja heidän kaikkien ymmärtäessä liikeidean ja asiakkaan odotukset varmistetaan ulkoisen asiakkaan mahdollisimman hyvä tyytyväisyys. (Rope 2005, 605- 609.)

Yrityksen kasvu nykyisten asiakkaiden kanssa on usein paljon helpompaa ja taloudellisesti kannattavampaa kuin uusasiakashankinnan avulla. Asiakkuuden arvo tuo ymmärrystä siitä, minkä asiakkaiden pysyvyyteen kannattaa panostaa ja minkälaisia asiakkaita kannatta jatkossa hankkia. (Arantola & Simonen 2009, 21.)

Yrityksen rakentamisen kannalta tärkeänä asiana toimii se, että yritys kykenee valitsemaan oikeat asiakkaat. Oikeiden asiakkaiden tulisi myös valita yritys. Saadakseen oikeanlaisia asiakkaita yritys voi miettiä esimerkiksi sitä, millaiset asiakkaat ovat oikeanlaisia yritykselle sekä millaiset asiakkaat sopivat yhteen yrityksen arvotuotantotavan kanssa. (Storbacka 1999, 40.)

Asiakkaan ja yrityksen välinen yhteistyösuhde muodostaa asiakkuuden. Asiakkuutta rakentaessa molemmat osapuolet voittavat. Se on alkanut tiettyinä hetkenä ja tietyllä tavalla. Asiakkuus voidaan määritellä asiakassuhteeksi, jossa tuottaja ja käyttäjä ovat yhteistyössä keskenään. Yhteistyön laadun tulisi olla myös onnistunutta vaihdantaa. (Pyyhtiä 2009, 1.)

2.1 Asiakaskokemus

Asiakkaan arvostuksen osoittaminen yrityksen toimintaprosesseissa on kahden kauppa; asiakas hyötyy ja yritys hyötyy. Tyytyväinen asiakas ostaa uudelleen, yrityksen ja asiakkaan välille muodostuu kumppanuussuhde. Asiakaskeskeisyys ei enää ole yrityksen valinta, vaan se on liiketoiminnan kannalta edellytys. Asiakkaiden kasvavat vaatimukset asiakaspalvelussa tarkoittavat yleensä enemmän henkilökuntaa laadukkaan palvelun mahdollistamaksi. Asiakas vaatii nykypäivänä laadukasta palvelua sekä halpaa hintaa. Laadukkaan palvelun ja halvan hinnan yhtälöön on vaikea vastata, koska yrityksen tulee tehdä voittoa ja säilyttää liiketoiminnalleen jatkuma. (Aarnikoivu 2006, 16-17.)

2.2 Asiakaskokemus kilpailuetuna

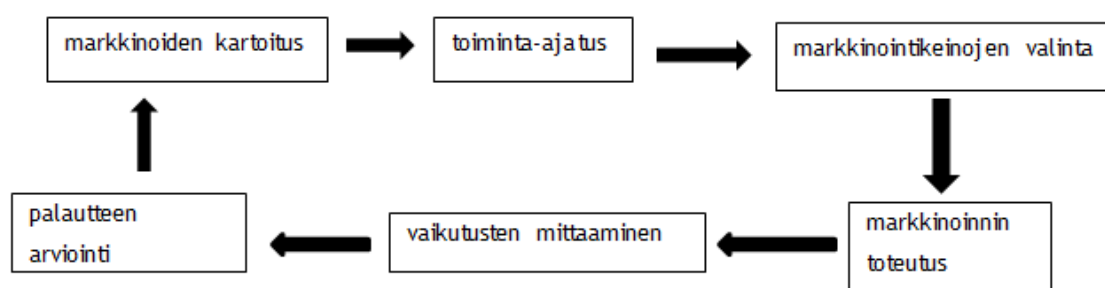
Onnistunut asiakaskokemus sitoo asiakasta yrityksen palveluihin tai tuotteisiin. Yritysten tulisi keskittyä onnistuneisiin asiakaskokemuksiin eikä vain ajatella olevansa palveluntuottaja. Yrityksen olisi hyvä tiedostaa ne seikat, jonka mukaan asiakkaat tekevät ostopäätöksensä. Ilman reaaliaikaista tietoa asiakaskokemuksista on vaikeaa muuttaa yrityksen toimintatapoja ja tällä tavalla kehittää kilpailuetua. (Asiakaskokemus on kasvava kilpailuetu 2013.)

Kilpailukykyisellä yrityksellä tulee olla jotakin ainutlaatuista tarvottavaa asiakkaalle. Nykypäivän kovenevassa kilpailussa, jossa tuotteiden ja palveluihin erot ovat yritysten välillä hyvin pieniä, on mahdotonta kehittää uniikkeja tuotteita tai palveluita. Yrityksen ei kannata panos-

taa tuotteiden lisäarvoon lisäämällä niihin palveluita vaan muistaa tuotteen ydin. (Storbacka, Blomqvist, Dahl & Haeger 1999, 24-25.)

3 Asiakaslähtöisyys

Asiakaslähtöisyyttä pidetään tärkeänä asiana yrityksissä riippumatta toimialasta. Asiakaslähtöisyyden määrittäminen riippuu paljon siitä, mistä näkökulmasta asiakaslähtöisyyttä tarkastellaan. (Vuokko 1997, 11.) Nykypäivänä on vaikea jopa löytää yritystä, jonka arvoihin tai visioihin ei sisältyisi asiakasta. Asiakaslähtöinen ajattelu tuli suomalaisiin yrityksiin 1980-luvulla, eli tämä ei ole mikään uusia asia. Tällöin tuli asiakaslähtöisyyden määritelmäksi se, että täytetään asiakkaan tarpeet. (Arantola & Simonen 2009, 9.)



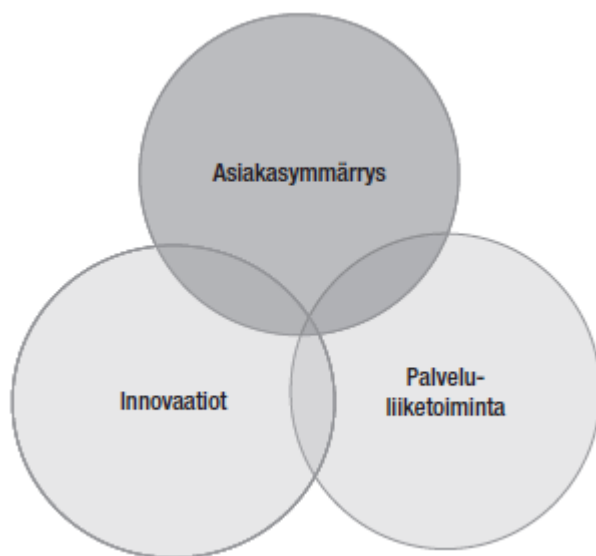
Kuva 1: Markkinointiprosessi. (Vuokko 1997,11.)

Asiakaslähtöistä markkinointia kutsutaan nykyaikaiseksi malliksi. Kuvan 1 mallista näkyy, kuinka markkinoinnin lähtökohta on asiakkaiden tarpeiden tuntemus. Koko yrityksen toiminnan ja ajattelutavan pitää lähteä liikkeelle siitä: ketä varten olemme olemassa ja miksi. Asiakaskeskeisyyden pitäisi näkyä myös asiakkaille. Asiakkaiden tarpeiden tyydyttämisen lisäksi asiakkaan tulee tuntea, että yritys on kiinnostunut hänen tarpeistaan ja toiveistaan sekä ymmärtää, mitä asiakas todella haluaa ja tarvitsee. (Vuokko 1997, 11.)

Nykypäivänä yritysten on keskityttävä entistä enemmän asiakkaaseen eikä vain tuotteeseen tai palveluun. Muutos tuotelähtöisyydestä asiakaslähtöisyyteen vaatii ymmärrystä asiakkaan kokemasta arvosta ja siitä miten se syntyy. Vaikka palvelujohtamiselle on alkujaan ollutkin luonteista ajatella, että asiakkaalle syntyy arvoa palvelua käyttäessä, eivät palveluja tarjoavat yritykset ole välttämättä asiakaslähtöisiä. Asiakkaalle eivät tuota arvoa palvelun ominaisuudet vaan se, minkälaisista hyötyä asiakas saa palvelusta. Arvoa syntyy, kun palveluntuottaja tekee tiivistä ja hyvää yhteistyötä asiakkaan kanssa. Yritykselle tämä tarkoittaa sitä, että asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen ja arvioi siitä saatua arvoa eli hyötyä. (Arantola & Simonen 2009, 9-10.)

Asiakas ei välttämättä osaa ilmaista tarpeitaan, koska ei välttämättä tunne olemassa olevia ratkaisuja. Hän ei vielä tiedosta, mikä on se ongelma, josta liiketoiminnan haasteet johtuvat. Kun yrityksellä on oikeanlaista asiakasymmärrystä, pystyy se vastamaan asiakkaan tarpeisiin. Asiakaslähtöinen palveluliiketoiminnan kehittyminen vaati, että asiakkaiden tarpeista ja haasteista on tarpeeksi tietoa yrityksellä. (Arantola & Simonen 2009, 11-13.) Asiakastyytyväisyysajattelu rajoittuu yleensä vain siihen, että toimitaan asiakkaan ilmaisemien tarpeiden pohjalta. Yleensä lähtökohtana ei ole ollut asiakkaan tarpeiden syvällinen ymmärtäminen eli sellainen, jota asiakaskaan ei itse tiedosta, koska hänellä ei ole tiedossa kaikkia mahdollisuuksia. Pinnallinen asiakaslähtöisyys jäykistää toiminnan ja pysäyttää kehittymisen. Pinnallisen asiakaslähtöisyyden lopputuloksena yritykset sopeutuvat liikaa asiakkaan ilmaisemiseen tarpeisiin ja toimivat ennen pitkää asiakkaan armoilla. (Storbacka & Lehtinen, 1997, 17.)

Asiakaslähtöinen yritys pitää erittäin tärkeänä kuunnella asiakkaan tarpeita ja vastata niiden mahdollisimman hyvin omilla palveluillaan. Asiakassuhteen hoitaminen on yhtiön tärkein tehtävä, ei tuotekehitys tai markkinointi itsessään. Asiakas- ja markkinalähtöisyys voidaan jopa ymmärtää samaksi asiaksi, koska kummassakin tapauksessa yrityksen keskipisteenä ovat asiakkaat. (Lammi 2005, 21.)



Kuva 2: Asiakasymmärrys, innovaatioiden johtaminen ja palveluliiketoiminnan kehittäminen linkittyvät. (Arantola & Simonen 2009, 12.)

Asiakaslähtöinen liiketoiminnan kehitys edellyttää asiakasymmärrystä ja tällä tavalla taitoa kehittää yrityksen liiketoimintaa. Kuvassa 2 on kuvattuna se, miten palveluliiketoimintaa kehitetään kolmen osa-alueen asiakasymmärryksen johtamisen, innovaatioiden johtamisen sekä palveluliiketoiminnan kehittämisen yhteistyöllä. Tällainen ajattelutapa palveluliiketoiminnasta on mahdotonta ilman asiakasymmärrystä. (Arantola & Simonen 2009, 11.)

Asiakaslähtöinen yritys ei palvele ainoastaan kuluttajia, vaan asiakas voi olla jälleenmyyjä, alihankkija, tukkukauppias tai sisaryritys. Asiakas voi olla myös potentiaalinen asiakas, joka ei ole vielä ostanut tuotetta tai palvelua, mutta kuuluu kuitenkin yrityksen kohderyhmään. Potentiaalinen asiakas kuuluu ei-asiakkaiden ryhmään, johon kuuluvat myös kielteisesti yrityksen palveluun tai tuotteisiin suhtautuvat henkilöt. Tieto siitä, miksi joku ei halua ostaa yrityksen palveluita tai tuotteita tai käyttää niitä, voi olla tärkeämpää tietoa tuotekehityksen kannalta yritykselle kuin tyytyväisten asiakkaiden tutkiminen. (Lammi 2005, 17.)

3.1 Asiakaskuuntelu

Tärkein asia asiakaslähtöisyydessä on asiakkaan kuuntelu. Koko organisaation tulisi kuunnella asiakasta. Henkilöstön sitoutuneisuutta mittaa se, että kuinka usein henkilöstö välittää asiakkaiden toiveet yrityksen johdolle. Se ei kuitenkaan riitä, vaan yrityksen johdon tulisi myös kuunnella asiakasta. (Valvio 2009, 71-72.) Asiakas- ja käyttäjäläheisyys ovat tiiviisti yhteistyössä asiakkaiden kuuntelun ja ymmärtämisen kanssa. Myynti ja markkinointi muuttuvat asiakaslähtöisessä yrityksessä hyökkäävästä kauppaamisesta asiakkaan kuunteluun ja ymmärtämiseen. Yrityksen tulisi pohtia, mitä asiakkaat todella sanovat ja tarkoittavat. Aidosti asiakas- ja käyttäjälähtöisen yrityksen on mietittävä, millaista arvoa tuote tai palvelu tarjoaa ostajalle. Ennen kaikkea asiakaslähtöisyys on yrityksessä päätös, johon vaaditaan kaikkien sitoutumista ja ymmärrystä. Asiakasta on osattava kuunnella, jotta yritys kykenee ratkaisemaan asiakkaan ongelmia. (Lammi 2005, 23.)

Asiakaskuuntelu on vuoropuhelua asiakkaan ja yrityksen välillä. Tuotteitaan myyvän tai palvelujaan tarjoavan yrityksen tai organisaation olisi ymmärrettävä asiakkaan liiketoimintaympäristö, organisaatio ja toimintakulttuuri. Kun yritys ymmärtää ja osaa tulkita asiakkaan sisällä olevia valtasuhteita ja päätöksentekijöiden rooleja, avautuvat asiakkaan ajatusmallit palvelun tuottajalle. Tällä tavalla yhteistyömahdollisuudet tulevat myös paremmin esille. Kun yritys osaa kuunnella asiakasta syvällisesti, syntyy tietoa, joka tuottaa palvelun tai tuotteen tarjoajalle ainutlaatuista tietoa ja osaamista. (Mattinen 2006, 8-9)

Asiakaslähtöisyys syntyy, kun yritys tietää ja ymmärtää, mitä asiakas haluaa. Asiakasymmärrys syntyy asiakasta kuuntelemalla. Yritys olettaa turhan usein tietävänsä, mitä asiakas haluaa tutkimustulosten perusteella. Yritykset pyrkivät kehittämään palvelunsa sellaiseksi, että ne vastaavat asiakkaiden tarpeita. Monissa organisaatioissa tehdään usein asiakastyytyväisyysmitauksia, ja niiden avulla yritys yrittää löytää tehokkaita asiakkaille suunnattuja palveluita sekä tuotteita. On kuitenkin hyvä miettiä, kuullaanko asiakkaita todella kaikista yrityksistä huolimatta. (Valvio 2009, 71-74.)

Asiakaskuuntelun menetelmiä ovat esimerkiksi havainnointi, tutkimukset, paneelit, haastattelut ja asiakkaan itsedokumentointi. Asiakas voi antaa monella eri tapaa palautetta kokemastaan palvelusta tai tuotteesta, mutta tärkein olisi muistaa, että palautteen antamisen tulisi olla mahdollisimman helppoa ja vaivatonta. Palautekaavakkeet, suorat palautteet esimerkiksi sähköpostilla, tekstiviestillä sekä muut mahdollisuudet, joiden avulla asiakas voi kertoa kokemuksistaan yrityksille, on siis tehtävä helpoksi. Yrityksen johdonkin tulisi liikkua asiakkaiden parissa ja hankkia arvokasta palautetta keskustelemalla asiakkaiden kanssa. Johto voi myös tarkastella samalla palvelun laatua asiakasnäkökulmasta. Näissä toiminnoissa käytetään termiä asiakkaan kuulemisen järjestelmä, joka tarkoittaa kaikkia niitä erilaisia tapoja saada asiakkailta palautetta. (Ylikoski 1999, 171.)

3.2 Asiakastyytyväisyys

Asiakastyytyväisyys on yleensä tärkein vaikuttava tekijä asiakasuskollisuudelle. Asiakasuskollisuutta voidaan selvittää joko keräämällä tietoa yrityksen asiakasrekisteristä tai kysymällä sitä suoraan asiakkaalta itseltään. Perinteinen asiakastyytyväisyyden mittaaminen on keskittynyt lähinnä välittömään palautteeseen ja asiakkaiden mielipiteeseen palvelusta ja sen puitteista. Nykypäivänä pitäisi keskittyä asiakastyytyväisyyden mittaamisen sisällössä asiakasprosesseihin. Tämä lähestymistapa on asiakaskohtaamista moniulotteisempi, joka vaatii syvemmän mittaamisen. (Vehkalahti 2008, 38.)

Usein luullaan, että asiakastyytyväisyyden selvittäminen on vaikeaa, jopa mahdotonta. Oikeasti kyse voi olla pelkästään haluttomuudesta. Asiakastyytyväisyys on laadunkehittämisen ehdoton painopistealue. Asiakas on laadun lopullinen arvioija. Yrityksen toiminta voi olla jatkuvaa vain, jos asiakkaat ovat valmiita maksamaan riittävän hyvän hinnan yrityksen tuotteista. Tyytyväiset asiakkaat ovat siis menestyvän yrityksen perusta. (Lecklin 2006, 105.)

Tyytyväiset asiakkaat ovat yleensä ostouskollisia ja valmiita jatkamaan liikesuhdetta. Tämä ei kuitenkaan automaattisesti pidä paikkansa. Aina ei kuitenkaan tyytyväinenkään asiakas ole ostouskollinen. Palvelun tai tuotteen hinta voi olla niin korkea, että asiakas vaihtaa hankintalähdettä. Myös esimerkiksi yrityksen hidas tuotekehitys tai pelkkä vaihtelunhalu voi vähentää asiakkaan ostouskollisuutta. Uskollisuus vaihtelee kuitenkin toimialoittain; on helpompi vaihtaa lounasravintolaa kuin tietojärjestelmätoimittajaa. (Lecklin 2006, 113-114.)

Toinen puoli asiakastyytyväisyydestä on asiakastyytymättömyys. Sen selvittäminen antaa laadunkehittämislle jopa enemmän tietoa kuin tyytyväisyyden. Tyytymättömät asiakkaat ovat yrityksen kannalta riskiryhmä. Tyytymättömät asiakkaat voivat kertoa negatiivisia kokemuksiaan ympäristölleen, ja myös tyytyväiset asiakkaat voivat kuulla huonoja kokemuksia yrityksestä tai yrityksen palveluista. Tyytymättömiä asiakkaita voidaan seurata yrityksessä asiakasvali-

tusten lukumääristä, hyvitysten osuuksista, palautuksien määristä. Alennukset huonon laadun takia tai jälkitoimitukset ovat myös hyviä seurantamittareita tyytymättömiin asiakkaisiin. (Lecklin 2006, 113.)

Asiakas kokee palvelun omista lähtökohdistaan. Palvelusta tai tuotteesta asiakkaalla on tarpeita, henkilökohtaisia odotuksia ja kokemuksia. Kokemusten pohjalta asiakkaat voidaan jakaa viiteen eri luokkaan, joita kutsutaan asiakastyytyväisyyden viideksi perusasteeksi. (Pyyhtiä 2009, 1.)

Ensimmäisenä ovat asiakkaat, jotka ovat hyvin pettyneitä yrityksen palveluihin ja jotka reagoivat yleensä valituksin, katkaisevat asiakassuhteen tai levittävät negatiivista kokemustaan eteenpäin. Valveutunut yritys saa tällaisesta asiakkaasta arvokasta palautetta, sillä siihen sisältyy mahdollisuus parantaa palvelua, kuunnella asiakasta ja muuttaa pettymys positiiviseksi kokemukseksi. (Pyyhtiä 2009, 2.)

Toisena tasona on lievästi pettynyt asiakas. Hän ei yleensä tee valitusta eikä tuo tyytymättömyyttä ilmi, mutta seuraavalla kerralla voi valita toisen palveluntuottajan. Asiakassuhteen katkaiseminen ei tuota vaikeutta hänelle ja lisää mielenkiintoa muihin palveluntuottajiin. Kolmantena tasona on asiakas, joka on saanut odotusten mukaisen kokemuksen. Tällainen asiakas kuuluu suurimpaan asiakaskuntaan, koska asiakkaan kokemus ja odotus on vastannut toisiaan. Asiakas arvostaa kiinteää asiakassuhdetta, kun tuote ja palvelu ovat keskimääräisen hyvää. (Pyyhtiä 2009, 2.)

Neljäntenä tasona ovat lievästi myönteisesti yllättyneet asiakkaat. Nämä asiakkaat ovat sellaisia, jotka harvoin kertovat tyytyväisyyttään, paitsi jos erikseen kysytään. Lievästi tyytyväiset asiakkaat ovat valmiita jatkamaan asiakassuhdettaan ja voivat jopa suositella yritystä eteenpäin. Viimeisenä eli viidentenä tasona ovat asiakkaat, jotka ovat kokeneet vahvasti positiivisen kokemuksen. Tällaisen kokemuksen saanut asiakas ilmaisee yleensä tyytyväisyyden sanallisesti. Pitää kuitenkin muistaa, että tällaisella asiakaskunnalla on voinut olla odotukset matalalla tai palvelukokemus on poikennut totutusta. (Pyyhtiä 2009, 2.)

3.3 Asiakasvalitukset

On luonnollista, että joku asiakas voi joskus valittaa eli reklamoida yrityksen palvelusta tai tuotteesta. Valitus voi olla myös aiheellinen. Näin voi käydä kenelle tahansa, vaikka olisi kuinka hyvä työssään. Sitä ei pidä hävetä, mutta häpeä on se, että asialle ei tehdä mitään, vaan valitukset toistuvat. Kun asiakas valittaa kirjallisesti tai suullisesti, valitus on otettava tosissaan, mutta on muistettava, että tappionkin voi kääntää voitoksi. Kaikki organisaatioiden työntekijät ovat velvollisia ottamaan asiakkaan valituksen vastaan. (Pesonen 2007, 47.)

Huonosti hoidettu valitus voi olla organisaatiolle melkoinen tappio. Virheellinen palvelu ja huonosti vastaanotettu kritiikki vahingoittavat organisaation mainetta. Hyvin vastaanotettu ja käsitelty valitus on usein johtanut asiakassuhteen syventymiseen. Asiakas on entistä enemmän alkanut luottaa käyttämäänsä yritykseen, kun yrityksessä on otettu valitukset vakavasti ja parannettu niiden perusteella toimintatapoja. (Pesonen 2007, 47-48.)

Jokaisen yrityksen tulisi saada selville asiakkuuden katkeamista edeltävä tapahtumaketju. Syynä voi olla palveluntuottajan tarjooma, joka ei vastaa asiakkaan odotuksia tai yritys ei ole sopeutunut asiakkaan prosesseihin. Yritys on voinut myös olla välinpitämätön tai tehdä virheen asiakaskohtamisessa. Yrityksen tulisi määritellä prosessi tällaiseen tilanteeseen. Kuka vastaa asiakkaalle ja kuka varmistaa, että virheitä ei enää tapahdu. Kun yritys on saanut prosessinsa kohdilleen, riskit vähenevät entisestään. (Storbacka ym. 1999, 121.)

3.4 Asiakastyytyväisyyden selvittäminen

Järjestelmää, jonka avulla yritys kerää asiakastyytyväisyyspalautetta systemaattisesti ja tallentaa sen sinne, kutsutaan asiakastyytyväisyyden kuunteluksi. Asiakastyytyväisyyden kuuntelujärjestelmä ei ole pelkästään asiakastyytyväisyyden tutkimista, vaan kuuntelujärjestelmä sisältää sekä asiakastyytyväisyystutkimukset sekä saadun suoran palautteen. Molemmat ovat tärkeitä asioita asiakastyytyväisyyden selvittämisessä, mutta kumpikaan näistä ei ole yksinään riittävä. (Rope & Pöllänen 1998, 56.) Asiakastyytyväisyyden tutkiminen tarkoittaa sitä, että tutkimusmenetelmin on tehty markkinointitutkimusta asiakastyytyväisyydestä ja siihen liittyvistä seikoista. Suoran palautteen kerääminen tarkoittaa kaikkia erilaisia palautevälineitä, joilla yritys saa itselleen nopeasti tiedon asiakkaan kokemuksista. Asiakastyytyväisyyden selvittäminen antaa mahdollisuuden sekä yrityksen sisäisen toiminnan kehittämiseksi että asiakassuhteen kehittämiseksi. (Rope & Pöllänen 1998, 56-57.)

Yritykseltä asiakastyytyväisyyden selvittäminen edellyttää aina jatkuvaa ja järjestelmällistä mittaamista. Asiakastyytyväisyyden selvittäminen on jatkuvaa palautteen hankintaa asiakkaalta. Asiakastyytyväisyys muodostuu aina asiakkaan kokemuksesta ja se on kytkettynä nykymomenttiin, siksi se on lunastettava yhä uudelleen päivittäisessä asiakaskontaktissa. (Rope & Pöllänen 1998, 58-59.)

On erilaisia tapoja selvittää asiakastyytyväisyyttä. Asiakkaan käsitysten selville saamisen ei tarvitse olla kallista ja hankalaa. Yrityksen tulee käyttää luovuuttaan. Asiakas antaa palautetta spontaanisti, pyytämättä. Palautetta saadaan koko ajan sanoilla, eleillä, ilmeillä ja teoilla. Parhaiten tällaista palautetta havaitsee se, joka on asiakkaaseen yhteydessä. Yhteyden pito voi olla asiakastapaamiset, puhelinkeskustelut sekä sähköpostiviestit. (Pesonen 2007, 41-42)

Ilmaista palautetta saadaan koko ajan, mutta se pitää osata poimia kaiken muun seasta. Tällaista palautetta voi saada lähinnä kahdella tavalla. Palaute voi jäädä heti talteen tai palaute jää henkilön päähän ja se saadaan myöhemmin talteen kaikkien käyttöön. (Pesonen, 2007, 42.) Palautteen saaminen heti talteen voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että havainnot kirjataan heti paperille tai tietojärjestelmään. Palautteen kirjaaminen myöhemmin talteen voi tarkoittaa sitä, että kuukausittain kokoonnutaan organisaatiossa ja keskustellaan organisaation jäsenten kesken, mitä positiivisia palautetta jäsenet ovat kuulleet tai ovatko jäsenet saaneet tyytymätöntä palautetta tuotteesta tai palvelusta. (Pesonen 2007, 43.)

Haastattelu voi olla myös yksi asiakastyytyväisyyden mittari. Kysymisen voi suorittaa monella tavalla. Tavallisin tapa on lähettää kirjallinen asiakastyytyväisyyslomake täytettäväksi. Lomakkeessa voi olla vain yksi ongelma. Kyselyitä tulee päivittäin niin paljon, että asiakkaat eivät viitsi niihin enää vastailla. (Lecklin 2006, 44-45.)

Lomakkeita halvempi ja luotettavampi vaihtoehto on haastattelut. Tällaisessa tilanteessa haastattelumuotona käytetään syvähaastattelua. Asiakkaaseen otetaan yhteyttä, kerrotaan asia ja sovitaan haastattelun ajankohta. Haastattelun voi tehdä asiakkaan kontaktihenkilö, joku muu organisaatiossa tai usein myös käytetään ulkopuolisia haastattelijoita. Haastattelussa on ideana mennä syvemmälle asiakkaan vastauksiin. Haastattelija kysyy yleensä jatko kysymyksiä haastateltavalle. (Lecklin 2006, 44-45.)

Kolmas vaihtoehto saada tietää asiakkaan tyytyväisyys on arvioida palvelun tuottaja itse. Kun osaa olla rehellinen itselleen, itsearviointi on aivan perusteltua ja tuottaa hyviä tuloksia halvalla. Itsearvioinnin voi suorittaa kahdella tavalla riippuen tilanteesta ja toiminnan luonteesta, joko heti palvelutapahtuman jälkeen tai kootusti kerran vuodessa. Palvelutapahtuman jälkeen voi asiantuntija kysyä itseltään, oliko asiakas tyytyväinen palveluun tai mitä vielä olisi voinut tehdä enemmän tai paremmin. Kootusti kerran vuodessa suoritettu itsearviointi voi liittyä asiakashallintaan. Siinä käydään läpi asiakkaat ja pohditaan, mikä on mennyt hyvin, mistä asiakas on pitänyt ja mistä ei. (Pesonen 2007, 44.)

Asiakastyytyväisyyttä voidaan selvittää myös tunnuslukujen avulla. Tunnusluvut ja niiden takana olevat asiat voidaan jakaa kahteen luokkaan. Toiset saavat aikaan asiakastyytyväisyyttä ja toiset ovat seurausta hyvästä tai huonosta asiakastyytyväisyydestä. Asiakastyytyväisyyttä saavat aikaan seuraavat asiat: luvattujen asioiden pitäminen, toimitustarkkuus, toimitus aikojenpitäminen, resurssien riittävyys ja nopeus muutoksiin. Nämä asiat voidaan muuttaa numeroiksi, tunnusluvuiksi. Asiakkaan tyytyväisyydessä kertovat seuraavat asiat: asiakaspalautteiden ja kontaktien määrä, uudelleenostot, korjaustiheysmyynnin kasvu sekä markkinaosuus. (Pesonen 2007, 44-47.)

Suosittelavaa olisi käyttää useita keinoja, eikä pelkästään esimerkiksi asiakastyytyväisyyden kyselylomaketta. Jokaisen organisaation on päätettävä, mitä keinoja käyttää. Ulkopuoliset tutkimuslaitokset antavat mielellään hyvinkin tarkkoja tuloksia ja niitä voi toki käyttää hyödyksi. Yhtä hyvin kuitenkin käyvät myös oman henkilöstön tekemät selvitykset ja niistä yhteisen mielipiteen muodostuminen. Tärkeää on, että yritys tekee johtopäätöksiä siitä, onko asiakkaiden tyytyväisyys organisaation haluamalla tasolla ja onko asioita, joita pitäisi vielä kehittää. Kaikkein tärkeintä on kuitenkin se, että yritys ei tee pelkästään johtopäätöksiä, vaan tekee niiden pohjalta myös päätöksiä toiminnasta ja vie päätökset käytäntöön. (Pesonen 2007, 44-46.)

Yleisin kyselytutkimuksen mittaustapa on Likertin asteikko, joka täyttää järjestysasteikon tunnusmerkit. Likertin asteikolla tehdään tilastollista analyysia. Käytettävän asteikon tulee muodostua selkeästä jatkumosta ääripäästä toiseen ääripäähän (esimerkkinä Täysin samaa mieltä - Täysin eri mieltä). Likertin asteikon keskimmäiseen vaihtoehtoon kuuluu neutraali vastausvaihtoehto (ei samaa/eri mieltä). Neutraali vastaus on aina parempi vaihtoehto kuin vastaamatta jättäminen. Tällaisissa asteikoissa on yleensä viisi vastausvaihtoehtoa. Vaihtoehtoja voidaan myös lisätä tai supistaa, mutta mittauksen pelkistämistä ei suositella. Paperilomakkeissa vaihtoehtojen esitysjärjestys olisi hyvä numeroida, sillä se helpottaa vastausten tallentamista. (Vehkalahti 2008, 35 - 40.)

Jotta tutkimus olisi kokonaisuudessaan luotettava, tulee myös tiedonkeruun olla luotettavaa. Kyselyjen vastaajien valintatavat perustuvat yleensä otantaan, jonka tärkeimpiä käsitteitä ovat perusjoukko ja otos. Perusjoukolla tarkoitetaan sitä ryhmää, joista tutkimuksessa ollaan kiinnostuneita (esimerkkinä ”lähihoitajat”). Otos taas tarkoittaa sitä joukkoa, joka on valittu osalliseksi tutkimukseen. Otoksen tutkimustulosten perusteella tutkimustuloksia voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. Tämä onkin otannan idea. Jotta otos edustaisi perusjoukkoa, tulisi jokaisella perusjoukkoon kuuluvalla olla yhtäläinen todennäköisyys tulla valituksi otokseen. Otoskoolla tarkoitetaan sitä, miten tarkasti otos kuvaa perusjoukkoa. Virhemarginaali taas tarkoittaa tuloksissa esiintyvää epävarmuustekijää, joka syntyy satunnaisvaihtelusta. Tutkimuksen luotettavuudesta kertoo myös vastausprosentti. Vastausprosentti kertoo, kuinka monta otokseen kuuluvista vastasi kyselylomakkeeseen. Jos tutkimukseen soveltuvat vastaajat päätetään etukäteen, on kyseessä harkinnanvarainen näyte. (Vehkalahti 2008, 42 - 47.)

Saatekirje edeltää kyselytutkimusta. Siinä kerrotaan vastaajalle perustiedot tutkimuksesta; mikä tutkimus on kyseessä ja mihin tuloksia tullaan käyttämään, kuka tutkimuksen toteuttaa ja miten kohderyhmä on valittu. Saatekirje on hyvä keino motivoida vastaajaa vastaamaan kyselyyn, siksi on syytä panostaa saatekirjeen sisältöön. Jos saatekirje ei ole innostava tai mielenkiintoinen, vastaaja voi hylätä koko kyselylomakkeeseen vastaamisen. Vaikka lomake

olisi kuinka hyvin tehty, vastausmotivaatio saattaa heiketä huonosti laaditun saatekirjeen perusteella. (Vehkalahti 2008, 47 - 48.)

Lomakkeeseen vastaaminen tulisi tehdä vastaajille mahdollisimman helpoksi. Tämä tarkoittaa sitä, että lomakkeessa ei saisi olla liian paljon kysymyksiä ja että lomakkeessa käytettävä kieli olisi selkeää ja ulkoasu olisi houkutteleva. Jotta lomakkeen toimivuudesta saataisiin jonkinlaista näyttöä, tulisi lomaketta testata ennen sen päätymistä oikeille vastaajille. Kohderyhmään kuuluvat henkilöt ovat hyviä valintoja testaukseen. Testauksen avulla saadaan tärkeää tietoa lomakkeen toimivuudesta ja sen ymmärrettävyydestä sekä lomakkeen mahdollisista puutteista. (Vehkalahti 2008, 48.)

Kyselytutkimuksen laatiminen ei ole niin yksinkertaista kun sen luulisi olevan. Sisällölliset, kulttuurilliset, tilastolliset, kielelliset ja tekniset seikat vaikuttavat mittauksen luotettavuuteen ja laatuun. Kyselytutkimuksessa mittarit koostuvat kysymyksistä ja väitteistä. Tällöin mittaus tapahtuu kyselylomakkeella. Lomake on suunniteltava huolellisesti, sillä muutoksia ei voida tehdä sen jälkeen, kun vastaaja on täyttänyt lomakkeen. Toimivassa kyselylomakkeessa toteutuvat sekä sisällölliset että tilastolliset näkökohdat. Kun kyselylomakkeen väitteitä ja kysymyksiä kehitellään, tulee ottaa huomioon seuraavia asioita: väite tai kysymys ei saa olla liian yleisluontoinen, ja sanamuotojen tulee olla yksityiskohtaisia ja selkeitä. Jos väite tai kysymys on epäselvä, vastaaja saattaa turhautua ja jättää vastaamisen kesken. (Vehkalahti 2008, 17 - 25.)

4 Laatu

Palvelun laadun määrittäminen ja toteuttaminen on usein erityisen vaivalloista, koska asiakkaat eivät aina osaa sanoa etukäteen, mitä he todella haluavat. Laadun määrittäminen ja konkretisointi on palveluissa hankalaa. Palvelupuolella myyjältä ja palvelun tarjoajalta vaaditaan erityistä herkkyyttä asiakaskuunteluun ja kykyä arvioida, mitä asiakas todella haluaa ja mihin hän on tottunut. Ylilaatuakin voi tapahtua. Ylilaatu on sellaista, mitä asiakas ei ole pyytänyt ja mistä hän ei myöskään ilahdu. Ylilaatu on samanlainen turhuus kuin alilaatu. (Pesonen 2007, 37-38.) Asiakas kuitenkin kokee palvelun laadun usein odotuksissaan ja palveluprosessin jälkeen siinä, miten asiakkaan odotukset täytetään. Palvelun laatu on myös luottamukseen liittyvä asia. (Valvio 2010, 55.)

Palvelun huonous tai hyvyys on viime kädessä asiakkaan kokemus. Palvelun tuottajalla on yleensä erilainen näkemys palvelun onnistumisesta. Asiakkaan arvioinnin perusta on usein palvelukokemus ja tilanteesta syntynyt tunne. Tuottaja arvioi palvelua omien kriteereiden mukaan. (Rissanen 2006, 17.) Tavoitetilanne on, että asiakas että palvelutarjoaja on tyytyväisiä laatuun. Tällöin yrityksen kannattaa entisestään pienin askelin panostaa laadun kehittämiseen.

seen, koska parannettavaa aina on. Laadun säilyttämiseksi on hyvä myös pitää henkilökunta motivoituneena, koska he ovat osa palvelun laatua. (Reinboth 2008, 98-99.)

Toisena vaihtoehtona voi olla, että asiakas voi olla tyytyväinen, mutta yrityksen mukaan laadussa on virhe. Tällöin yleensä yrityksessä on käytössä laatukriteerit, joilla mitataan laatua. Tällöin kannattaa täsmentää laatukriteerit vastaamaan asiakkaiden odotuksia. Yrityksen kannattaa myös kehittää käytännön toiminta vastaamaan asetettuja laatukriteereitä. Kolmantena vaihtoehtona on se, että asiakas on tyytymätön, mutta yritys kokee laatunsa olevan kunnossa. Tässä kannattaa erottaa yksittäinen tyytymättömyystapaus toistuvasti eri asiakkailta saatavasta kielteisestä palautteesta. Tällöin tulee selvittää asiakkaiden odotukset asiakaspalvelun laadun suhteen. Kannattaa myös määritellä laatukriteerit ja varmistaa laatukriteereiden vastaavuus asiakkaiden odotusten kannalta. (Reinboth 2008, 98-99.)

Teollisuudessa laadun määrittelemine on selkeämpää kuin palveluiden tuotannossa. Laite toimii tai ei toimi. Vaikka palvelunkin laatua voi tietyissä puitteissa määritellä, siihen vaikuttavat kuitenkin yksilön arvomaailma ja mielenkiintoon pohjautuva näkemys. Asiakkaan ja yrityksen näkemykset esimerkiksi asiakaspalvelun laadusta voivat toisiaan poiketa toisistaan. (Reinboth 2008, 98.)

Laatua voidaan tarkastella esimerkiksi neljästä erilaisesta näkökulmasta. Ensimmäisenä vaihtoehtona on kilpailunäkökulmainen laatu, jolloin laatu on kilpailutekijä. Yrityksen menestys syntyy silloin, kun oma laatu on kilpailijoita parempi. Toisena vaihtoehtona on tarkastella laatua toteutusnäkökulmaisena, jolloin laatua tarkastellaan tuotteen ja tuotannon toimivuuden näkökulmasta. Tuotannon ja resurssien tehokkain käyttö ovat tällöin laadun aikaansaamien keskeisiä lähtökohtia. Kolmantena näkökulmana on talouslaatu, jossa laatukriteerinä on se, kuinka vaadittavaa laatua pystytään tekemään minimikustannuksin. Neljäntenä näkökulmana on asiakaslaatu, joka tarkoittaa sitä, että laatu on vain sitä, millaisena asiakas tuotteen kokee. Laatukriteerit ovat ne, joita asiakaskohderyhmä pitää tuotteen kohdalla tärkeänä. (Rope & Pöllänen 1998, 158-160.)

Asiakastyytyväisyyslaatu on laatukäsite, joka tuottaa asiakkaalle tyytyväisyyden tunteen niistä kokemuksista, joita hänelle on muodostunut yrityksen toiminnasta. Se kattaa myös kaikki ne osa-alueet, joita asiakkaan tyytyväisyys muodostuu. Asiakaslaatu vaikuttaa välillisesti tai välittömästi seuraaviin asioihin: imagon positiiviseen kehitykseen, asiakassuhteiden jatkumiseen, uusien asiakkaiden saamiseen positiiviseen mielikuvan ansiosta sekä kannattavuuden ylläpitämiseen tyytyväisten asiakassuhteiden seurauksena. (Rope & Pöllänen 1998, 165-166.)

4.1 Laadun ja toiminnan kehittämistyö

Tärkein syy siihen, miksi laadun kehittämistyötä tehdään, on asiakastyytyväisyyden kehittäminen. Jos asiakastyytyväisyys on jo tavoitellulla tasolla, niin se on hyvä, mutta ainahan on jotain parannettavaa. Toisista tärkein syy laadun kehittämiseen tulee organisaation sisältä. Liiallinen ja kaikkalainen ”sählääminen” halutaan pois. Sähläämisellä tarkoitetaan niitä kaikkia pieniä, turhia ja tyhmiä hankaluuksia, joita organisaatioissa on ja jotka voitaisiin poistaa nopeasti, jos prosesseja pohdittaisiin tarkasti. Hyvänä ja yksinkertaisena esimerkkinä voisi olla, että tieto ei kulje sisäisesti organisaatiossa. Kolmas syy siihen, miksi kehittämistyötä tehdään, on oman henkilökunnan tyytyväisyyden lisääminen. Kun organisaatiossa toimivat kaikki sisäiset asiat kunnolla, on henkilökunta paljon motivoituneempi tekemään töitä ja henkilökunnan työpanoksella taas asiakkaat ovat tyytyväisiä. (Pesonen 2007, 17.)

Laadunkehittämistyö kohdistuu paljolti toiminnan varmistamiseen, ja tehostamiseen, tarkoitus on katsoa, miten toiminnat toimivat ja saavuttavatko ne tarkoitettuja tuloksia. Tarvittaessa muutetaan ja täsmennetään toimintaa. Tärkeintä on prosessien toimivuus. Laatukäsikirjassa kerrotaan, millä tavoin prosesseista tulee toimivia. (Pesonen 2007, 17-18.)

Konkreettisten tuotteiden laadun tarkkailun ja kehittämisen lisäksi yrityksissä on alettu kiinnittämään entistä enemmän huomiota koko yrityksen toiminnan laadun parantamiseen. Myös palveluyrityksissä ja valtion hallinnossa on alettu tutkia ja kehittää toiminnan laatua. Tämän taustalla on tietenkin toiminnan tehostaminen, koska talous on entistä tiukemmalla. Yritykset myös kilpailevat nykypäivänä laatupalkinnoista, joita hyödynnetään myös markkinoinnissa. (Bergström & Leppänen, 2003, 31.)

4.2 Aineiston käsittely

Kun tietoa on kerätty tarpeeksi, seuraavaksi vuorossa tutkimusaineiston tarkastelu. Aineiston esikäsittely luo pohjan analyyseille ja sen avulla voidaan myös löytää virheitä. Kun aineistoon tutustumisen aloittaa, on suositeltavaa selailla ensin läpi aineiston tiedot. Havaintomatriisi on tyypillinen kyselytutkimusaineiston käsittelyn muoto. Kyselyyn osallistuneiden vastauksista koostuvat havainnot. Ne merkitään havaintomatriisiin vaakariville. Pystyriville merkitään muuttujat. Muuttujalla tarkoitetaan aineistoon tallennettua tietoa mitatun osion sisällöstä. Tämä tieto on usein koodattu usein numeeriseen muotoon. Jokaista lomakkeen osiota vastaa ainakin yksi tai useampi muuttuja. Tarkastelut ja esikäsittely ovat välttämättömiä vaiheita ennen analyysin aloittamista. (Vehkalahti 2008, 51 - 53.)

Muuttujia voidaan tarkastella muuttamalla ne tilastollisiksi tunnusluvuiksi. Tällaisia tunnusarvoja ovat esimerkiksi minimi (pienin arvo, ”minimum”) sekä maksimi (suurin arvo, ”maxi-

mum”). Myös keskiarvo keskihajonta ja havaintojen lukumäärä kuuluvat keskeisimpiin tunnuslukuihin. Keskiarvo on kaikkein yleisin tunnusluku. Keskiarvo kuvaa muuttujan keskimääräistä arvoa, ja koska summa muodostetaan laskemalla muuttujan arvot yhteen ja jakamalla summa muuttujien lukumäärällä, edellytetään, että mittaustaso on numeerinen. (Vehkalahti 2008, 54.)

4.3 Sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on perusanalyysi, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. Aineistolähtöisessä analyysissä on tarkoitus luoda tutkimusaineistosta teoreettinen kokonaisuus. Aineistolähtöisessä analyysissä aikaisemmilla havainnoilla, teorioilla tai tiedoilla ei ole mitään tekemistä analyysin lopputuloksen ja toteuttamisen kanssa sillä analyysi perustuu vain aineistoon. Ainoa teoria joka liittyy tutkimuksen analyysiin ja analyysin lopputulokseen koskee analyysin toteuttamista. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 93-97.)

Aineistolähtöinen tutkimus on hankala toteuttaa, sillä yleisesti ajatellaan, että objektiivisia havaintoja sinällään ei ole olemassa: tutkija on asettanut jo käytetyt käsitteet, tutkimusasetelman sekä menetelmät. Nämä kaikki ovat tuloksiin vaikuttavia tekijöitä. Aineistolähtöinen analyysin ongelmana on se, vaikuttavatko tutkijan ennakkoluulot analyysin sisältöön. Aineistolähtöisen analyysin tulee tapahtua aina aineiston tiedonantajien ehdoilla eivät tutkijan ennakkoluulot saa vaikuttaa tutkimustuloksiin ja niiden analysointiin. Tutkijan tuleekin tiedostaa omat ennakkoluulonsa. Näin pyritään kontrolloimaan sitä, että analyysiin ei vaikuta tutkijan ennakkokäsitykset. Aineistolähtöisen analyysin ongelmia pyritään ratkaisemaan teoriasidonnaisessa analyysissä, joka sisältää teoreettisia kytköksiä, jotka eivät pohjautu suoraan teoriaan. Teoriasidonnaisessa analyysissä aikaisempi tieto ohjaa tai auttaa analyysiä. Teoriapohjainen analyysi on perinteinen analyysimalli. Se perustuu tiettyyn auktoriteetin ajattelutapaan, teoriaan tai malliin. Teorialähtöisessä analyysissä aineiston analysointi tapahtuu aikaisemman tiedon perusteella. Tässä analyysimallissa aikaisempi tieto ilmiöstä kertoo, miten aineiston hankinta järjestetään ja miten tutkittava asia määritellään. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 98-100.)

5 Tutkimusprosessi

Tämä on empiirinen tutkimus. Empiirisessä tutkimuksessa tutkija pyrkii saamaan vastaukset ongelmaan keräämänsä tai muutoin saamansa havaintoaineiston kautta. Tässä opinnäytetyössä käytetään survey-tyyppistä tutkimusta, jossa kysymykset ovat vakioitu eli jokaiselta osallistujalta kysyttiin samat kysymykset. (Holopainen & Pulkkinen 2003, 25-27, Vilka 2005, 73.)

Kyselytutkimus on enimmäkseen määrällistä tutkimusta, jossa sovelletaan tilastollisia menetelmiä. Kyselyaineistot koostuvat pääosin mitatuista luvuista ja numeroista, sillä vaikka kysymykset esitetään sanallisesti, niin vastaukset ilmaistaan numeraalisesti. Sanallisesti annetaan täydentäviä tietoja tai vastauksia kysymyksiin, joiden esittäminen numeroina olisi epäkäytännöllistä. Kyselytutkimus on tärkeä tapa kerätä ja tarkastella tietoa muun muassa erilaisista yhteiskunnan ilmiöistä, ihmisten toiminnasta ja mielipiteistä, asenteista ja arvoista. Tämän tyyppiset kiinnostuksen kohteet ovat sekä moniulotteisia että monimutkaisia.

Kyselytutkimuksessa tutkija esittää vastaajalle kysymyksiä kyselylomakkeen välityksellä. Kyselylomake on mittausväline, jonka sovellusalue ulottuu yhteiskunta- ja käyttäytymistieteellisestä tutkimuksesta mielipidetiedusteluihin, katukyselyihin, soveltuvuustesteihin ja palaute-mittauksiin. Kysymysten tekemisissä tulee olla huolellinen, koska ne luovat pohjan kyselyn onnistumiselle. Kysymysten muotoon pitää kiinnittää huomiota, koska väärin muotoillut kysymykset tuottavat eniten virheitä tutkimustuloksiin. (Vehkalahti 2008, 11, Aaltola & Valli 2001, 100.) Tutkimuksessa käytettiin sähköistä kyselylomaketta.

Kyselylomaketta tehtäessä pitää kiinnittää huomiota sen rakenteeseen, muun muassa sen pituuteen ja kysymysten lukumäärään. Jos lomake on liian pitkä, vastaajat voivat jättää vastaamatta kokonaan tai vastata huolimattomasti. Lomaketta tehtäessä pitää myös muistaa kiinnittää huomiota sen selkeyteen, ulkoasuun ja kysymysten loogiseen järjestykseen. (Aaltola & Valli 2001, 100.)

Kyselylomakkeen etu on se, että vastaaja pysyy tuntemattomana, mutta tyypillisenä haittana pidetään sitä, että vastausprosentti voi jäädä alhaiseksi (Vilkka 2005, 75). Kyselylomaketta laatimalla pohdin tarkkaan sen pituutta, jotta mahdolliset vastaajat jaksaisivat vastata siihen. Kysymysten laatimisessa oli haasteina saada kysymykset mahdollisimman selkeiksi, jotta kaikki vastaajat tulkitsisivat ja ymmärtäisivät ne samalla tavalla.

FCG Koulutus Oy:n asiakkaat ovat organisaatioita, kuten kuntia ja yrityksiä, mutta palveluiden käyttäjiä ovat organisaatioiden työntekijät, jotka saavat kokea palvelun ja sen laadun. FCG Koulutus Oy:n tilauskoulutuksissa on esimerkiksi tyypillistä se, että organisaatiosta yksi henkilö toimii palvelun tilaajana, mutta kokoinen ryhmä kokee palvelun.

5.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Tämä opinnäytetyö on kvantitatiivinen tutkimus. Syynä valintaan on määrällisen tutkimuksen parempi toimivuus tässä tapauksessa, koska tutkimusongelmat ovat selkeitä ja niihin halutaan mitattavissa olevia vastauksia. Asiakaspalauteprosessin nykytila kartoitettiin kyselytutkimuksella. Jokaiselle FCG Koulutus Oy:n koulutuspäällikölle ja koulutuskoordinaateille lähetettiin

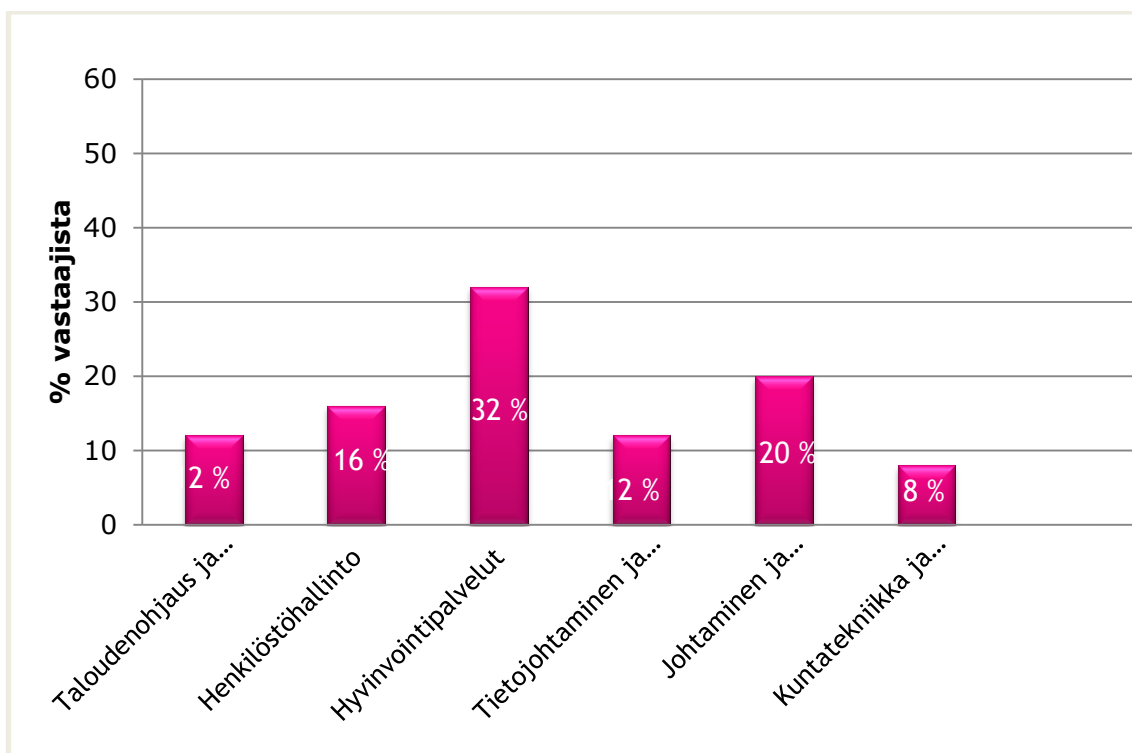
sähköinen kyselylomake, jossa oli yhteensä 12-13 kysymystä (Liite 1) riippuen siitä, mitä vastaaja vastasi. Yhdessä kysymyksessä oli vaihtoehtoina ei tai kyllä; jos vastaaja vastasi ”ei”, hänelle tuli lisäkysymys, jossa kysyttiin syitä hänen vastaukseensa.

Kyselytutkimus toteutettiin vuoden 2013 marraskuu-joulukuun aikana kaikille kahdellekymmenelleyhdelle koulutuspäälliköille sekä koulutuskoordinaattoreille. Tutkimukseen valittiin tämä kohderyhmä sen takia, että he ovat myös tulosvastuullisia yrityksessä. Marraskuussa lähetettiin saatesanoilla kaikille mahdollisille vastaajille sähköposti, jossa kerrottiin opinnäytetyön aihe. Viestissä kerrottiin myös, että asiakaspalauteprosessia tullaan kehittämään tulevaisuudessa. Kuitenkin olisi saatava tietoon ensin se, että miten asiakaspalauteprosessi toimii nykypäivänä.

Ensimmäisen sähköpostiviestin jälkeen vastaajia oli 15 henkilöä eli 71 prosenttia kaikista vastaajista. Päädyttiin siihen, että lähetetään vielä yksi muistutusviesti vastaajille joulukuun aikana. Vastaamisaikaa annettiin vielä viikko. Lopputuloksena kyselyyn vastasi kaikkineen 20 henkilöä 21 henkilöstä. Vastausprosentiksi saatiin 95 prosenttia. Tutkimus toteutettiin webropol-kyselytyökalulla. Kyselyyn vastaaja sai linkin, jolla hän pääsi nimettömänä vastamaan kyselyyn.

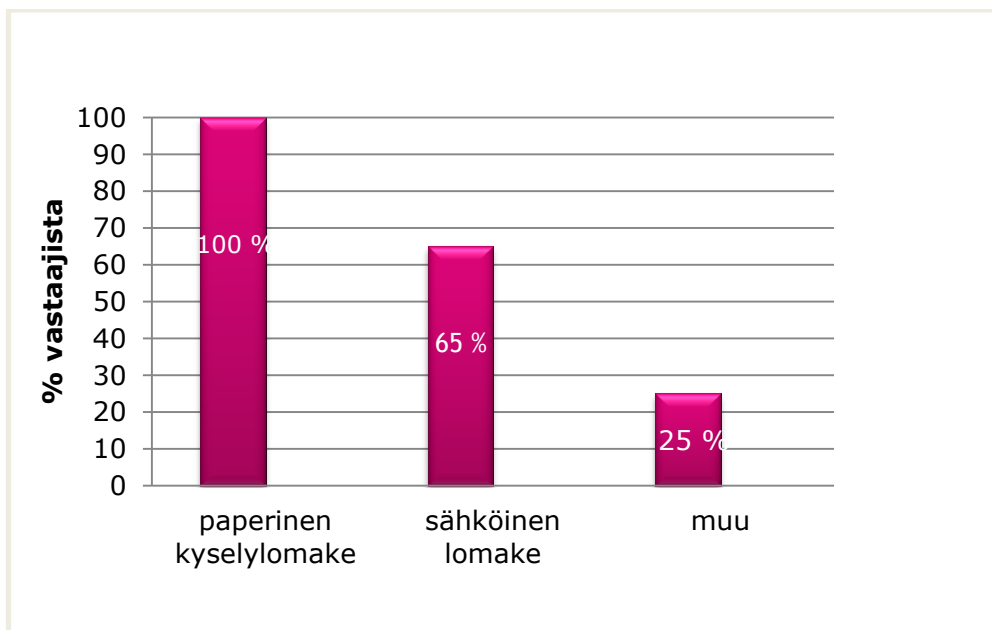
5.2 Tutkimustulosten analysointi ja raportointi

Vastauksia saatiin hyvin, ja vastaajat jaksoivat vastata myös avoimiin vastauksiin aktiivisesti. Selkeästi tuli esille, että tämä aihe kiinnostaa FCG Koulutus Oy:n koulutuspäälliköitä ja -koordinaattoreita.



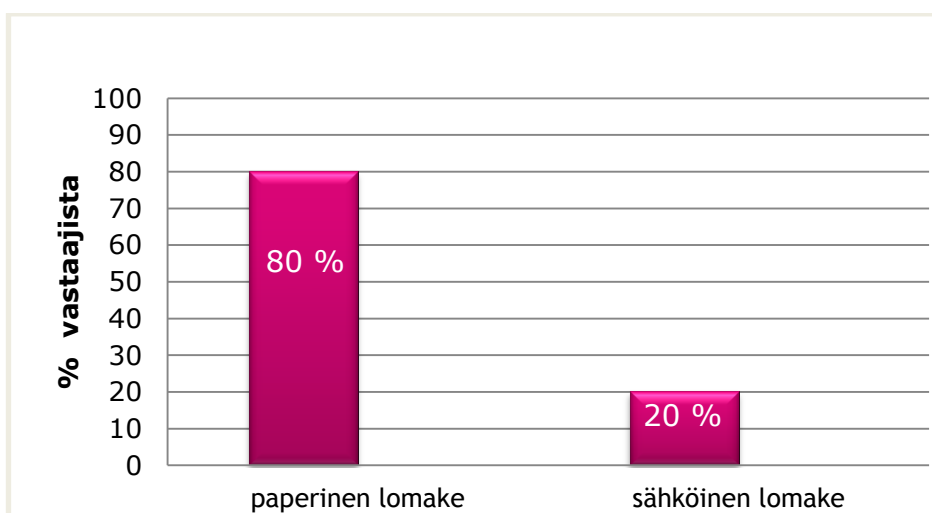
Kuvio 1: Millä tulosalueella toimit?

Ensimmäisenä kysyttiin, millä tulosalueella vastaaja toimii, jotta saatiin selville, miten tulosalueiden vastaukset jakautuvat. Kuviossa 1 näkyy kuinka vastaukset jakautuivat. Talouden ja rahoituksen -tulosalueelta oli 15 prosenttia vastaajista ja henkilöstöhallinnosta 20 prosenttia. Hyvinvointipalveluista, joka on selvästi henkilömäärältään suurin tulosalue, oli 40 prosenttia vastaajista. Tietojohtaminen ja lakiasiat -tulosalueelta oli 15 prosenttia vastaajista, Johtaminen ja viestintä tulosalueelta 25 prosenttia sekä kuntatekniikka ja ympäristö -tulosalueelta 10 prosenttia vastaajista.



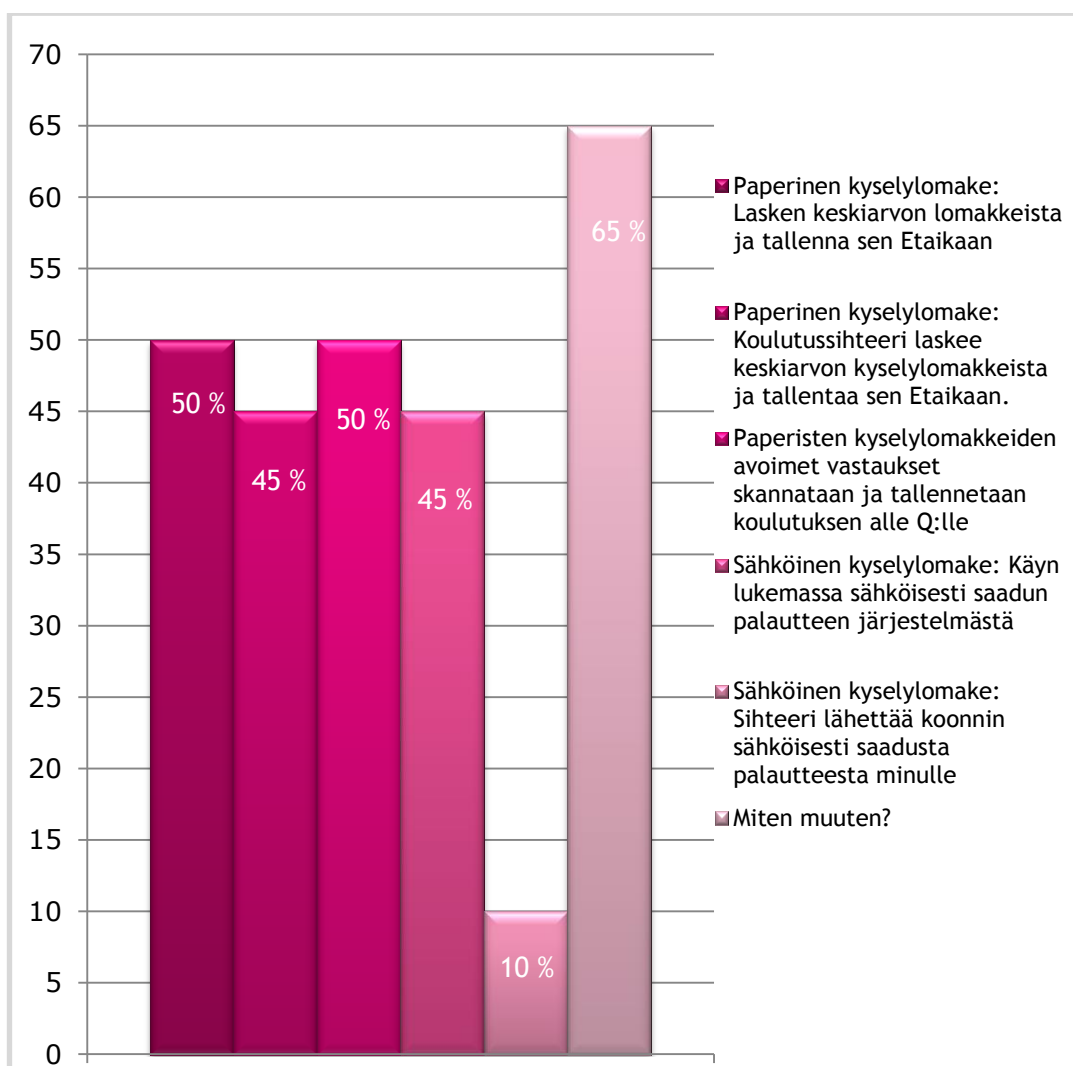
Kuvio 2: Millä keinoilla keräät palautetta osallistujilta?

Toisessa kysymyksessä selvitettiin, millä keinoilla vastaajat keräävät palautetta. Vastaajat saivat vastata useampaa vaihtoehtoon. Paperista kyselylomaketta käyttävät kaikki vastaajat eli vastausprosentti oli sata. (Kuvio 2.) Sähköistä kyselylomaketta, joka tässä tapauksessa on eTaika-koulutushallintajärjestelmä, käyttää 65 prosenttia vastaajista jossain tilanteissa. Muita vaihtoehtoja kerätä tietoa käyttää 25 prosenttia vastaajista. Näitä ovat muun muassa sähköpostilla saatu palaute sekä suullinen palaute koulutustilaisuudessa.



Kuvio 3: Mikäli käytät useampaa vaihtoehtoa tiedonkeruuseen, mitä vaihtoehtoa käytät eniten?

Kolmannessa kysymyksessä arvioitiin sitä, mitä edellisen kysymyksen vaihtoehtoista vastaaja käyttää eniten koulutustilaisuuksien asiakaspalautteen keräämisessä. Vastaajista 80 prosenttia käyttää eniten paperista palautelomaketta ja 20 prosenttia vastaajista sähköistä palautelomaketta. (Kuvio 3.) Paperinen palautelomake on ehdottomasti suosituimpi vaihtoehto.

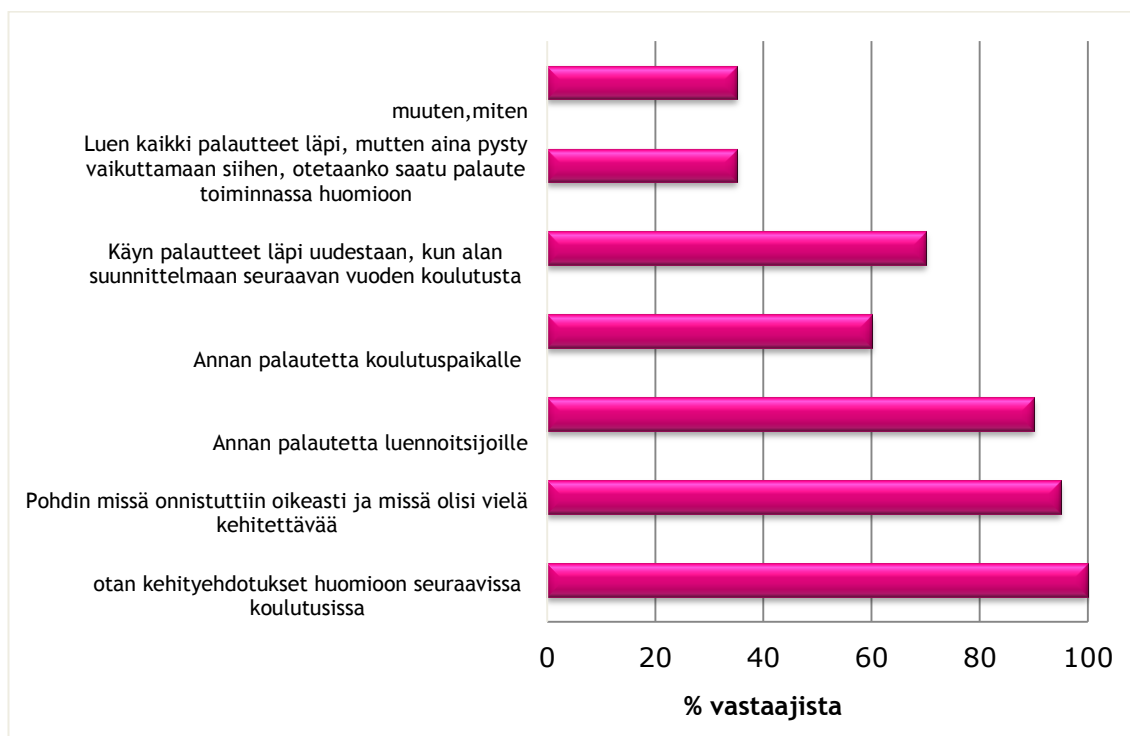


Kuvio 4: Miten prosessoit saatua palautetta koulutuksen jälkeen?

Neljäs kysymys oli monivalintakysymys. Kysymyksenä oli, miten vastaaja prosessoisi saatua palautetta koulutuksen jälkeen. Vastaajista 50 prosenttia laskee paperisesta kysymyslomakkeista keskiarvon ja tallentaa sen eTaikaan. Vastaajista 45 prosenttia vastasi, että koulutussihteeri laskee keskiarvon paperisista kyselylomakkeista ja tallentaa sen eTaikaan. Vastaajista 50 prosenttia skannaa myös paperisten lomakkeiden avoimet vastaukset ja tallentaa ne Q:lle, joka on FCG:n sisäinen verkkokansio. Q-asetmalta löytyy kaikille koulutuksille omat kansiot. Vastaajista 45 prosenttia käy lukemassa sähköisesti saadut palautteet eTaika-järjestelmästä. Vastaajista 10 prosenttia kertoo, että koulutussihteeri tekee sähköisesti saadusta palautteesta

koonnin koulutuspäällikölle. Vastaajista 60 prosenttia kertoo myös käyttävänsä muita vaihtoehtoja asiakaspalautteiden prosessointiin.

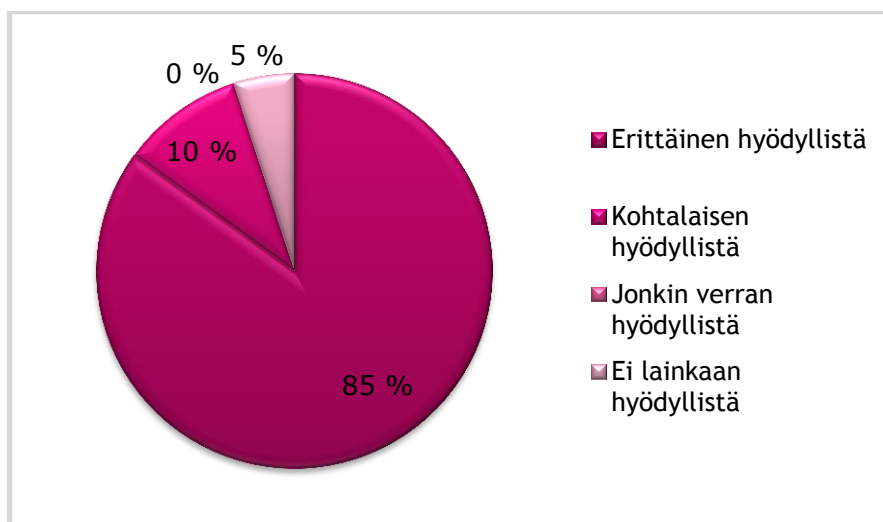
Vastaajat kertoivat, että muita vaihtoehtoja ovat muun muassa paperisista lomakkeista saaduista avoimista vastauksista tehtävät tiiviit yhteenvedot Wordiin tai Exceeliin. Yhteenvedot tallennetaan koulutuksen verkkokansioon. Yhteenvedon tekee joko koulutuspäällikkö tai sihteeri. Osa vain lukee avoimet palautteet läpi kirjaamatta niitä mihinkään.



Kuvio 5: Miten hyödynnät saatua palautetta?

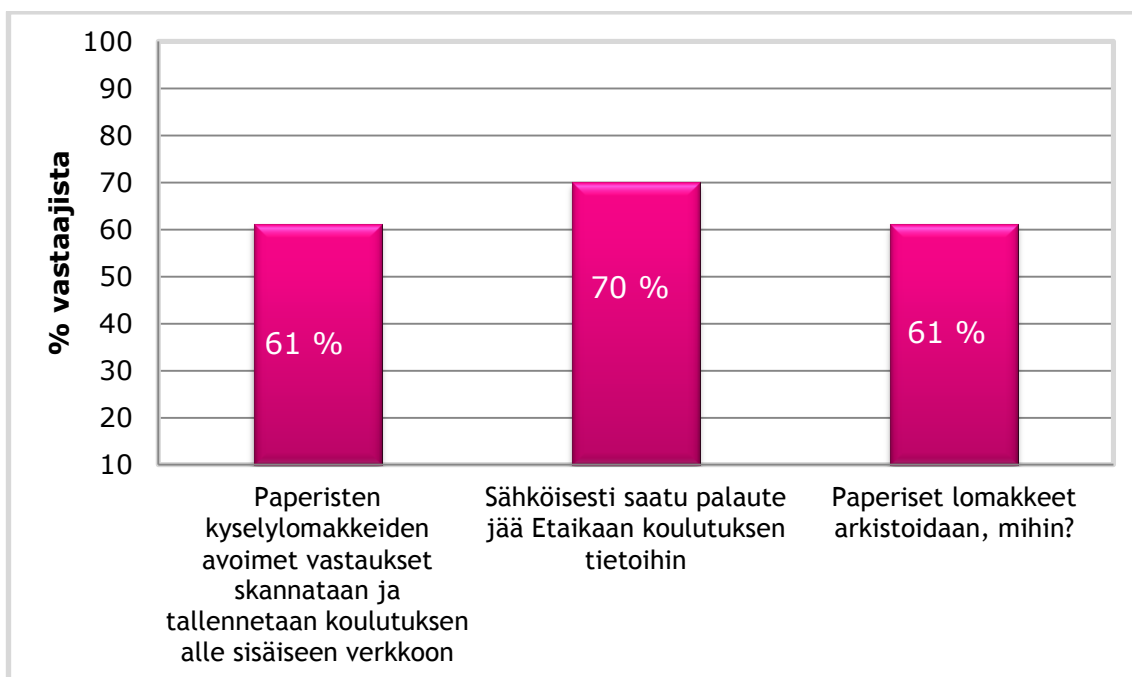
Viidentenä kysymyksessä haluttiin selvittää, kuinka vastaajat hyödyntävät saatua palautetta. Kuviossa 5 näkyy, kuinka vastaukset jakautuivat. Kaikki vastaajat kertoivat, että ottavat huomioon kehitysideat seuraavissa koulutuksissa. Vastaajista 90 prosenttia kertoo myös, että pohtii missä onnistuttiin ja missä olisi vielä kehitettävää. Vastaajista 90 prosenttia antaa palautetta luennoitsijalle. Kyselyssä tuli myös ilmi, että osa antaa myös luennoitsijan lukea palautteen läpi jo koulutuspaikalla. Vastaajista 60 prosenttia antaa palautetta myös koulutuspaikalle. Vastaajista 70 prosenttia käy palautteet uudestaan läpi, kun uuden koulutuksen suunnittelu alkaa. Vastaajista 30 prosenttia kuitenkin kertoo, että lukee palautteet aina läpi, mutta ei voi aina vaikuttaa siihen, otetaanko saatua palautetta huomioon. Vastaajista 30 prosenttia myös kertoi käyttävänsä muita keinoja, jotka ovat muun muassa jälkikäteen lähetettävä viesti koulutukseen osallistujille, jossa kysytään vielä erikseen koulutusideoita, itsearviointi ja markkinointipyynnöiden tallentaminen asiakasrekisteriin.

Kuudentena kysymyksenä oli suullisen palautteen kerääminen ja hyödyntäminen. Kysymys oli avoin kysymys. Vastauksista tuli selville, että suullista palautetta kerätään paljonkin koulutuspäivien aikana keskustelemalla koulutusten osallistujien kanssa. Osa kirjoittaa suullisesti saadun palautteen yhteenvedon Wordiin tai Exceliin. Osalle jää suullinen palaute pelkästään oman muistin varaan, eikä sitä tule kirjattua mihinkään. Suullisesta palautteesta saadut kehitysideat otetaan huomioon koulutusten suunnittelussa. Vastauksissa tuli ilmi kuitenkin se, että suullisen palautteen arvo on yhtä tärkeää kuin paperilla tai sähköisesti saatu palaute.



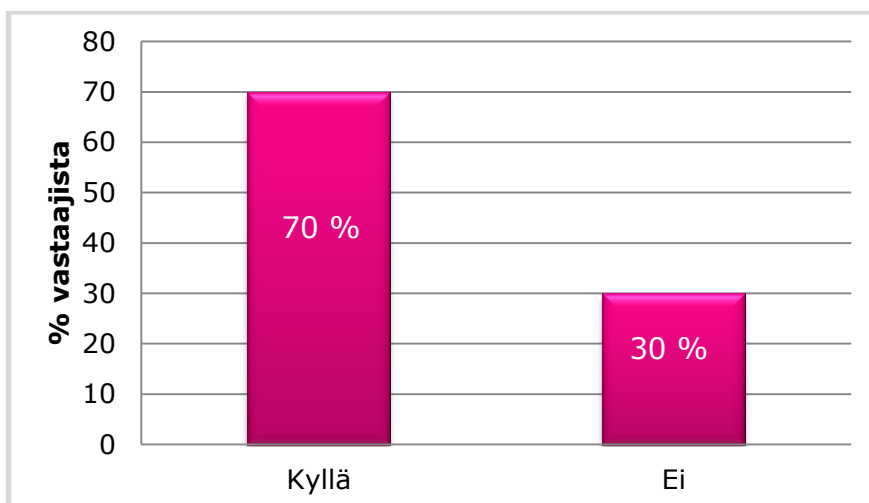
Kuvio 6: Miten hyödyllistä on palautteen kerääminen asiakkailta työsi kannalta?

Seitsemännessä kysymyksessä koulutuspäälliköt ja -koordinaattorit saivat pohtia sitä, kuinka hyödyllistä palautteen kerääminen asiakkailta on oman työn kannalta. Kuviossa 6 näkyy kuinka vastausprosentit jakaantuivat. Palautteen keräämisen työn kannalta erittäin hyödyllisenä piti 85 prosenttia vastaajista. Vastaajista 10 prosenttia piti palautteen keräämistä kohtalaisen hyödyllisenä. Jonkin verran hyödyllisenä ei pitänyt kukaan, mutta viisi prosenttia vastaajista koki palautteen keräämisen hyödyttömänä työn kannalta. Kuviossa 6 on kuvattuna, kuinka vastaukset jakaantuivat.



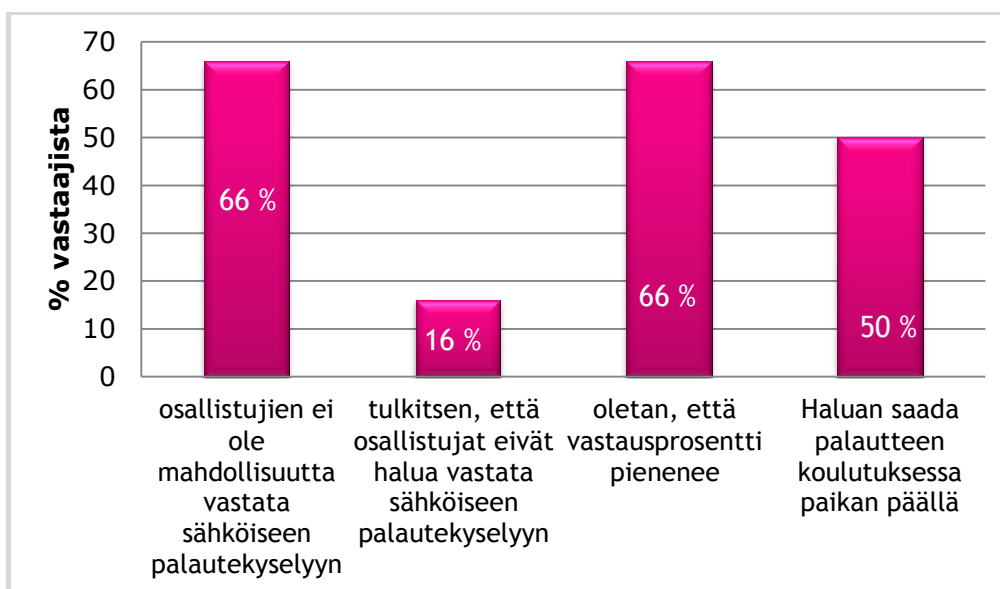
Kuvio 7: Mihin saadut palautteet arkistoidaan?

Kahdeksannessa kysymyksessä haluttiin selvittää se, että miten paperiset sekä sähköiset palautteet arkistoidaan konkreettisesti, eli mihin paperit laitetaan ja mihin sähköiset vastaukset jäävät arkistoon. Vastaajat saivat vastata useampaan vaihtoehtoon. Kuviossa 7 on kuvattuna vastausprosenttien jakautuminen. 61 prosenttia vastaajista kertoi, että paperiset kyselylomakkeiden avoimet vastaukset skannataan ja tallennetaan sisäiseen verkkokansioon. Vastaajista 70 prosenttia kertoi, että sähköisesti saatu palaute jää eTaika-järjestelmään. Vastaajista 61 prosenttia kertoi, että paperiset kyselylomakkeet arkistoidaan konkreettisesti. Vastaajat kertoivat, että paperit laitetaan omaan tai sihteerin kaappiin talteen. Osa myös kertoi, että skannauksen jälkeen paperiset lomakkeet heitetään roskiin, koska ne vievät turhaa tilaa. Lomakkeiden skannauksesta kerrottiin, että aina ei tule edes skannattua saatuja palautteita, koska se koettiin myös välillä turhana asiana.



Kuvio 8: Olisiko mahdollista että tulevaisuudessa keräisit palautetta osallistujilta vain sähköisesti?

Yhdeksännessä kysymyksessä kysyttiin, olisiko tulevaisuudessa mahdollista kerätä palautetta vain sähköisesti asiakkailta. Kuviossa 8 näkyy, että suurin osa vastaajista eli 70 prosenttia oli sitä mieltä, että tulevaisuudessa olisi mahdollista kerätä palautetta vain sähköisesti. Kuitenkin 30 prosenttia oli sitä mieltä, että tulevaisuudessakaan ei voi kerätä palautetta vain sähköisesti. Jos kysymykseen vastaisi ”ei”, saivat vastaajat lisäkysymyksen, jossa kysytään syitä, miksi vastaajat haluavat kerätä paperilla palautetta myös tulevaisuudessa.

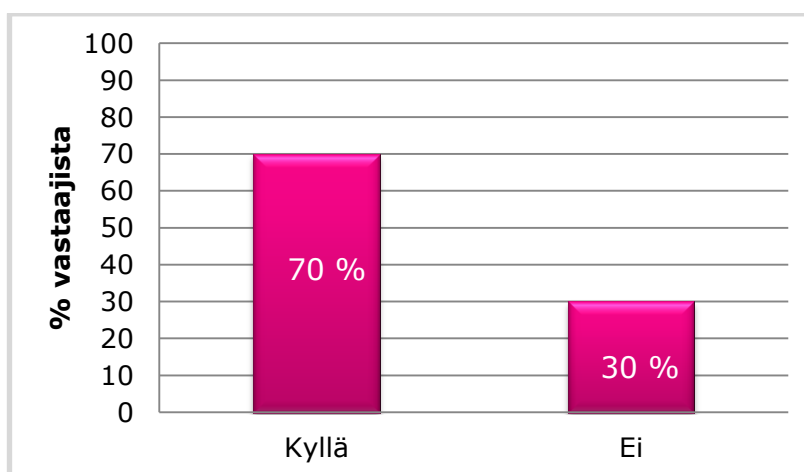


Kuvio 9: Kun vastasit ”ei” edelliseen kysymykseen, niin mitkä asiat siihen vaikuttavat?

Lisäkysymyksessä oli neljä vaihtoehtoa ja avoin vastausmahdollisuus. Haluttiin selvittää syitä, miksi osa vastaajista ei halua tulevaisuudessakaan kerätä palautetta sähköisesti. Vastaajista 66 prosenttia kertoo, että osallistujien ei ole mahdollista vastata sähköiseen palautteeseen,

koska esimerkiksi kaikilla kohderyhmillä ei ole käytössä sähköpostia töissä, johon sähköinen palautepyyntö lähetetään koulutuksen jälkeen. Vastaajista 16 prosenttia tulkitsee, että osallistujat eivät halua vastata sähköiseen palautteeseen. Vastaajista 66 prosenttia myös olettaa, että vastausprosentti pienenee silloin. Palautteen haluaa heti koulutuksessa paikan päällä 50 prosenttia vastaajista. (Kuvio 9.) Avoimissa vastauksissa kerrottiin, että oletetaan, että vain sellaiset osallistujat vastaisivat sähköiseen palautteeseen, jolla on jotain erityistä sanottavaa, ja tästä johtuen se antaisi vääristyneen kokonaiskuvan palautteesta. Yksi vastaaja myös kertoi, että koulutuksen aikana palautteen saaminen on varmempaa ja osallistujilla vielä tuoreessa muistissa koulutuksen sisältö ja kulku.

Osa vastaajista kertoo myös, että paperiset palautteet koulutuspaikalla eivät ole heidän mielestään oikeita palautteita, vaan osallistujien reaktioita. Todellinen palaute tulisi heidän mielestään vasta noin kuukauden päästä koulutuksesta, kun osallistujat olisivat ehtineet soveltaa koulutuksessa saatuja oppejaan omassa työssään ja tällä tavalla pohtia, onko koulutuksen sisällöstä ollut oikeasti hyötyä työelämässä. Jälkikäteen lähetetyissä palautteissa koetaan ongelmana se, että koulutuksen osallistujat eivät jaksa tai viitsi vastata palautteeseen.

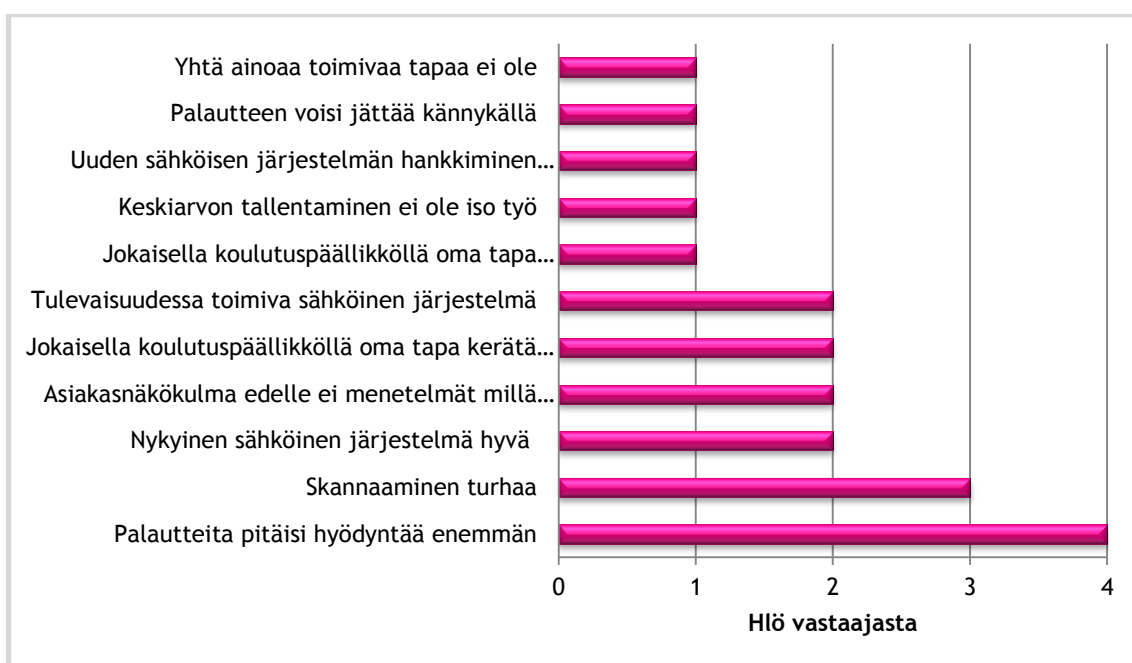


Kuvio 10: Oletko tyytyväinen nykyiseen tapaan kerätä palautetta osallistujilta?

Yhdestoista kysymys oli taas kaikille yhteinen, jossa selvittiin, ovatko vastaajat tyytyväisiä nykyiseen järjestelmään kysyä palautetta asiakkailta. Vastaajista 70 prosenttia oli tyytyväisiä nykyiseen järjestelmään. Syiksi kerrottiin muun muassa se, että suurin osa vastaajista on tyytyväisiä siihen, että he saavat heti palautteen koulutuksessa paikan päällä ja vastausprosentti on hyvä. Osa vastaajista myös keskustelee heti kouluttajan kanssa paikan päällä saaduista palautteista ja kehitysideoista. Tyytyväisiä myös ollaan siihen, että saa valita kohderyhmän mukaan erilaiset keinot kysyä palautetta. Muutama vastaaja myös kertoo, että on tyytyväinen nykyiseen paperiseen lomakkeeseen, että eTaika-järjestelmän sähköiseen palautelomakkeeseen. Saaduissa vastauksissa painotetaan sitä, että tärkeintä ei ole se, miten palautetta kerä-

tään asiakkailta vaan se, miten saatua palautetta hyödynnetään jatkossa, kun koulutuksia suunnitellaan.

Vastaajista 30 prosenttia ei ollut tyytyväisiä nykyiseen tapaan kerätä palautetta. Vastaajat kertovat, että paperiset kyselylomakkeet ovat heidän mielestään vanhanaikaisia ja aikaa vieviä, kun palautteet käydään yksitellen läpi. Lomakkeen sisältöön sekä ilmeeseen kaivattaisiin päivitystä. Palautelomakkeiden kysymyksiä pitäisi vastaajien mukaan miettiä uudestaan. Koulutuksilla pitäisi olla havaittavaa vaikuttavuutta, mutta sitä ei millään tavalla mitata tällä hetkellä. Sähköinen palautekysely on vähemmän aikaa vievä, mutta nykyiseen järjestelmään ei olla tyytyväisiä vastaajien mielestä. Sähköistä palautejärjestelmää toivotaan kehitettävän, koska vastaajien mielestä aika on kypsä sähköiselle palautejärjestelmälle.



Kuvio 11: Yleisiä kommentteja

Viimeisessä kysymyksessä, joka oli avoin, sai vastaaja kertoa vielä mielipiteensä yleisesti asiakaspalautejärjestelmästä. Vastauksissa nousi selvästi esille muutamia teemoja. Palautteita pitäisi hyödyntää enemmän ja ne ovat tärkeä osa koulutusprosessia. Pitäisi muistaa, että asiakaspalautteista saa tärkeää tietoa koulutusten kehittämiseen. Tärkeintä ei ole tapa, miten sitä kerätään, vaan miten sitä hyödynnetään. Paperisten palautteiden skannaaminen on turhaa joidenkin mielestä. Koulutuspäälliköiden omat tavat kerätä ja prosessoida palautetta nousivat myös esille. Tähän toivottiin yhteistä linjaa, joka olisi kaikille sama. Kuviossa 11 on kuvattuna, millaisia yleisiä ehdotuksia saatiin.

Avoimissa vastauksissa oli myös ristiriitaisia vastauksia. Muutama haluaisi kehittää sähköistä asiakaspalautejärjestelmää ja saada sitä toimiva, mutta sitten oli myös kirjoitettu, että ny-

kyinen järjestelmä on hyvä ja toimiva. Uuden järjestelmän hankkiminen olisi turhaa ja kallista. Kehittämisideoita nousi esille, esimerkiksi kännykällä palautteen jättämisen helppous ja kysymysten miettiminen uudelleen.

6 Yhteenveto ja kehittämisideat

Kaikki vastaajista käyttävät paperista palautelomaketta jossain tilanteissa. Sähköinen palautelomake on vielä vähäisemmässä käytössä FCG koulutus Oy:ssä. Kun vastaajilta kysyttiin, että kumpaa menetelmää vastaajat käyttävät eniten, niin paperinen palautelomake oli ylivoimaisesti suosituin. Muutamia syitä nousi selkeästi esille. Vastaajat haluavat palautteet heti koulutuksessa paikan päällä. Vastaajien kokemuksen mukaan vastausprosentti on myös suurempi verrattuna sähköisesti saatuun palautteeseen. Kaikilla FCG Koulutus Oy:n koulutuksiin osallistujille ei ole mahdollisuutta vastata sähköisesti palautteeseen, koska kaikilla kohderyhmillä ei ole käytössä työnantajan sähköpostiosoitteita; esimerkiksi lähihoitajilla ei ole käytössä työnantajan sähköpostiosoitteita.

Palautteiden arkistoinnista tuli ilmi, että moni tekee paperisista palautteista yhteenvedon itselleen tai skannaa paperisten palautteiden avoimet vastaukset sisäiseen verkkokansioon. Sähköisesti saadut palautteet jäävät järjestelmään ja eikä niitä erikseen tallenneta mihinkään. Konkreettisesti paperiset palautteet arkistoidaan koulutuspäälliköiden tai koulutussihteerien kaappeihin tai heitetään roskiin.

Tutkimuksessa tuli ilmi kuitenkin se, että suurin osa vastaajista, eli jopa 70 prosenttia, olisi valmis tulevaisuudessa käyttämään vain sähköistä palautetta. Tämä on vastaajien mielestä nykypäivää ja aika on tälle kypsä. Loput vastaajista ovat sitä mieltä, että pelkästään sähköinen tapa kerätä palautetta ei riitä. Koulutuksiin osallistujat eivät halua tai eivät pysty vastaamaan sähköiseen palautteeseen.

Vaikka suurin osa vastaajista oli valmiita tulevaisuudessa kysymään palautetta sähköisesti, niin 70 prosenttia vastaajista oli tyytyväisiä nykyiseen tapaan. Tyytyväisiä oltiin sen takia, että on vaihtoehtoja, joista valita kohderyhmän mukaan. Palautteen saa heti koulutuspaikalla, että kouluttajakin pystyy lukemaan sen heti ja hänen kanssaan voi keskustella palautteesta. Tämän hetkinen lomake toimii vastaajien mielestä melko hyvin. Osa vastaajista kertoo, että lisäävät palautelomakkeeseen omia kysymyksiä koulutuksesta riippuen. Lomakkeen kysymyksiin toivottaisiin päivitystä.

Sähköistä palautelomakkeen käyttöä voisi tulevaisuudessa lisätä vastaajien mielestä, jos sähköistä lomaketta kehitettäisiin niin, että koulutuksiin osallistujien olisi helppo vastata siihen. Vastausprosentti pitäisi myös saada korkeammaksi.

Asiakaspalautelomake tulisi pohtia tarkasti, jotta siitä olisi mahdollisimman paljon hyötyä yhtiölle tulevaisuudessa. Lomakkeen tulisi olla myös sellainen, että asiakkaan olisi siihen helppo ja nopea vastata. Tutkimuksessa tuli myös ilmi, että osa vastaajista lisää kysymyksiä palautelomakkeeseen. Palvelun laadun seuraamisen kannalta olisi tärkeää, että lomake olisi kaikille sama, koska tällä varmistetaan mitattavien asioiden luotettavuus.

Tulevaisuudessa FCG Koulutus Oy voisi kehittää sähköistä palautejärjestelmää siten, että asiakkailla olisi siihen mahdollisimman helppo ja nopea vastata. Kaikilla tulisi olla myös mahdollisuus vastata sähköisesti asiakaspalautelomakkeeseen kohderyhmästä riippuen. Tätä tulisi kehittää siihen suuntaan, että FCG Koulutus Oy:ssä kerättäisiin tulevaisuudessa vain sähköisesti palautetta. Maailma on menossa entistä enemmän sähköisiin palveluihin ja olisi luonnollista siirtyä tähän suuntaan, varsinkin tässä vaiheessa, kun jopa 70 prosenttia vastaajista olisi valmis siirtymään sähköiseen maailmaan.

7 Pohdinta

Opinnäytetyön tekeminen oli haastava prosessi, joka vaati paljon ajankäytön suunnittelua ja teoria-aiheisiin paneutumista. Lähdeaineiston kerääminen oli erityisesti aikaa vievää. Opinnäytetyö ei valmistunut suunnitellussa aikataulussa tekijän henkilökohtaisten syiden johdosta. Suunnitteluvaihe sisälsi tiivistä yhteistyötä toimeksiantajan kanssa. Esimerkiksi tutkimusongelmat muodostettiin yhdessä FCG Koulutus Oy:n kehitysjohtajan kanssa.

Tutkimusongelman perusteella muodostettiin kyselylomake toimeksiantajan mielipiteet huomioon ottaen. Toimeksiantaja olisi myös halunnut, että työhön olisi otettu laajemmin konkreettisia kehitysideoita, miten ja millä FCG Koulutus Oy voisi kerätä palautetta sähköisesti tulevaisuudessa. Valitettavasti aika ei riittänyt tähän, ja tulimme opinnäytetyönohjaajan kanssa myös siihen tulokseen, että opinnäytetyöstä tulisi liian laaja. Opinnäytetyön teoreettinen osuus keskittyy selkeästi asiakkaaseen ja asiakkaan kuunteluun, koska tässä tutkimuksessa ne koettiin oleellisiksi.

Kyselylomakkeen laatiminen oli haastavaa. Se piti laatia sellaiseksi, että vastaajat ymmärtäisivät sen. Tätä auttoi se, että tekijä työskentelee myös FCG Koulutus Oy:ssä ja on päivittäin näiden asioiden kanssa tekemisissä. Kyselyn vastausprosentti yllätti. Vaikka mahdollisia vastaajia oli vähän, tekijä oletti, että mahdolliset vastaajat eivät kaikki halua tai ehdi vastamaan. Myös avoimia vastauksia saatiin hyvin, eli vastauksia oli helppo analysoida.

Oma asenne ja opinnäytetyönohjaajan kannustaminen saattaa työ loppuun, oli ratkaisevassa osassa työn valmiiksi saamisessa.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

Aaltola, J. & Valli, R. 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin 2. Näkökulmia aloittavalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: Ps-Kustannus.

Aarnikoivu, H. 2005. Onnistu asiakaspalvelussa. Juva: WSOY.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2002. Yrityksen asiakasmarkkinointi. viides painos. Helsinki: Edita Prima.

Lammi, M. 2005. Kompassina asiakas - näkemyksiä ja kokemuksia asiakaslähtöisyydestä. Toimintatapoja markkina-, asiakas- ja käyttäjälähtöisyyteen. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Mattinen, H. 2006. Asiakkuusosaaminen kuuntele asiakastasi. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Pesonen H. 2007. Laatu! Asiantuntijaorganisaation laatuopas. Helsinki: Infor Oy.

Rope, T & Pöllänen, J. 1998. Asiakastyytyväisyys - johtaminen. 4. painos. Juva: WSOY.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Storbacka, K & Lehtinen, J. 1997. Asiakkuuden ehdoilla vai asiakkaiden armoilla. 5.painos. Juva: WSOY.

Storbacka, K., Blomqvista, R., Dahl, J. & Haeger, T. 1999. Asiakkuuden arvon lähteet. Suom. M, Tillman. Juva: WSOY.

Valvio, T. 2010. Palvelutapahtuma ja asiakkaan kohtaaminen. Hämeenlinna: Karisto Kirjapaino Oy.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmä., Vammala: Tammi.

Vuokko, P. 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Oy Edita Ab.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Jyväskylä: Tammi.

Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko Asiakas? Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Sähköiset lähteet

Asiakaskokemus on kasvava kilpailuetu. 2013. Taloudenvuosi. Viitattu 9.5.2014.
<http://www.taloudenvuosi.fi/fi/tyoelama/asiakaskokemus-on-kasvava-kilpailuetu>

FCG vuosikertomus. 2013. 2014. FCG Finnish Consulting Group. Helsinki: FCG. Viitattu 5.5.2014. <http://www.fcg.fi/fin/ajankohtaista/?2014-4-FCG-n-vuosikertomukset-ovat-ilmestyneet&nid=409>

FCG Consulting people.2013. 2. Asiakaslehti. FCG Finnish Consulting Group. Viitattu 11.12.2013. <http://www.fcg.fi/fin/fcg-konserni>

Arantola, H. & Sivonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan - asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Tekes. Viitattu 9.5.2014.
http://www.tekes.fi/Julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf

Pyyhtiä, L. 2009. Asiakkuus - kohtaamista, asiakkaan asettamaa arvoa, aineetonta pääomaa. Hieroja 2. Viitattu 10.5.2014. www.khl.fi/pdf/leapyyhtia2.pdf

Kuvat

Kuva 1: Markkinointiprosessi. (Vuokko 1997, 11.)	10
Kuva 2: Asiakasymmärrys, innovaatioiden johtaminen ja palveluliiketoiminnan kehittäminen linkittyvät. (Arantola & Simonen 2009, 12.)	11

Kuviot

Kuvio 1: Millä tulosalueella toimit?	24
Kuvio 2: Millä keinoilla keräät palautetta osallistujilta?.....	25
Kuvio 3: Mikäli käytät useampaa vaihtoehtoa tiedonkeruuseen, mitä vaihtoehtoa käytät eniten?	25
Kuvio 4: Miten prosessoit saatua palautetta koulutuksen jälkeen?	26
Kuvio 5: Miten hyödynnät saatua palautetta?.....	27
Kuvio 6: Miten hyödyllistä on palautteen kerääminen asiakkailta työsi kannalta?	28
Kuvio 7: Mihin saadut palautteet arkistoidaan?	29
Kuvio 8: Olisiko mahdollista että tulevaisuudessa keräisit palautetta osallistujilta vain sähköisesti?.....	30
Kuvio 9: Kun vastasit ”ei” edelliseen kysymykseen, niin mitkä asiat siihen vaikuttavat? ..	30
Kuvio 10: Oletko tyytyväinen nykyiseen tapaan kerätä palautetta osallistujilta?.....	31
Kuvio 11: Yleisiä kommentteja	32

Liitteet

Liite 1 FCG Koulutus Oy:n asiakaspalautejärjestelmän nykytilanteen kartoitus	40
--	----

Liite 1. FCG Koulutus Oy:n asiakaspalautejärjestelmän nykytilanteen kartoitus.

Sähköinen kysely tehtiin kaikkien tulosalueiden koulutuspäälliköille ja -koordinaattoreille webropol-ohjelmalla.

1. Millä tulosalueella toimit? (voit vastata useampaan vaihtoehtoon)

- Taloudenohjaus ja rahoitus
- Henkilöstöhallinto
- Hyvinvointipalvelut
- Tietojohtaminen ja lakiasiat
- Johtaminen ja viestintä
- Kuntatekniikka ja ympäristö
- ICT ja tietoyhteiskunta

2. Millä keinoilla keräät palautetta osallistujilta? (voit vastata useampaan vaihtoehtoon)

- Paperinen kyselylomake
- Sähköinen lomake (Etaika)
- Muu Mikä? _____

3. Mikäli käytät molempia vaihtoehtoja tiedonkeruuseen, kumpaa vaihtoehtoa käytät enemmän?

- Paperinen kyselylomake
- Sähköinen kyselylomake
- Muu

Miksi? _____

4. Miten prosessoit saatua palautetta koulutuksen jälkeen (voit vastata useampaan vaihtoehtoon)

- Paperinen kyselylomake: Lasken keskiarvon lomakkeista ja tallenna sen Etaikaan
- Paperinen kyselylomake: Koulutussihteeri laskee keskiarvon kyselylomakkeista ja tallentaa sen Etaikaan.
- Paperisten kyselylomakkeiden avoimet vastaukset skannataan ja tallennetaan koulutuksen alle Q:lle
- Sähköinen kyselylomake: Käyn lukemassa sähköisesti saadun palautteen Etaikasta
- Sähköinen kyselylomake: Sihteeri lähettää koonnin sähköisesti saadusta palautteesta minulle
- Miten muuten? _____

5. Miten hyödynnät saatua palautetta? (voit vastata useampaan vaihtoehtoon)

- Otan kehitysehdotukset huomioon seuraavissa koulutuksissa
- Pohdin, missä onnistuttiin oikeasti ja missä olisi vielä kehitettävää
- Annan myös palautetta luennoitsijoille
- Annan myös palautetta koulutuspaikalle
- Käyn läpi palautteet uudestaan, kun alan suunnittelemaan seuraavan vuoden koulutusta
- Luen kaikki palautteet läpi, mutten aina pysty vaikuttamaan siihen, otetaanko saatu palaute toiminnassa huomioon
- Muuten, miten? _____

6. Miten hyödynnät suullisen palautteen/keräätkö sitä? (avoin vastaus)

7. Miten hyödyllistä palautteen kerääminen asiakkailta on?

- Erittäin hyödyllistä
- Kohtalaisen hyödyllistä
- Jokin verran hyödyllistä
- Ei lainkaan hyödyllistä

8. Mihin saadut palautteet arkistoidaan? (voit vastata useampaan vaihtoehtoon)

- Paperisten kyselylomakkeiden avoimet vastaukset skannataan ja tallennetaan koulutuksen alle sisäiseen verkkoon
- Sähköisesti saatu palaute jää Etaikaan koulutuksen tietoihin
- Paperiset lomakkeet arkistoidaan_____

9. Olisiko mahdollista että tulevaisuudessa keräisit palautetta osallistujilta vain sähköisesti?

- Kyllä
- Ei

10. Jos vastasit ”Ei” edelliseen kysymykseen, niin mitkä asiat siihen vaikuttavat (voit vastata useampaan vaihtoehtoon)

- Osallistujille ei ole mahdollista vastata sähköiseen palautekyselyyn
- Tulkitsen että osallistujat eivät halua vastata sähköiseen palautekyselyyn
- Oletan että vastausprosentti pienenee
- Haluan saada palautteen koulutuksessa paikan päällä
- muu, mikä?_____

11. Oletko tyytyväinen nykyiseen tapaan kerätä palautetta osallistujilta?

- Kyllä
- Ei

12. Perustelu, miksi olet tyytyväinen nykyiseen tapaan kerätä palautetta
Perustele, miksi et ole tyytyväinen nykyiseen tapaan kerätä palautetta

Miksi?_____

13. Haluatko kommentoida vielä jotain muuta, sana on vapaa